



**INSTITUTO DE INVESTIGACIONES  
DR. JOSÉ MARÍA LUIS MORA**



***“La cooperación internacional y la gestión de la Internacionalización en la Educación Superior: el caso de la Universidad Nacional de Cuyo”***

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRO EN COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO**

**P R E S E N T A :**

**EDUARDO GONZÁLEZ CINTO**

**Directora: Mtra. Citlali Ayala Martínez**

Ciudad de México

Octubre de 2018

*Esta investigación fue realizada gracias al apoyo del  
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT)*





Instituto

---

Mora



## Dedicatoria

*A mis padres y hermanos.*

*A Coi, porque siempre me brindaste el apoyo para conseguir este sueño.*



# Instituto

---

# Mora



Instituto

---

Mora

## Agradecimientos

La elaboración de esta investigación fue posible gracias a la suma de diversos esfuerzos. Institucionalmente, agradezco al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) por aportar los recursos económicos que permitieron dedicarme de tiempo completo a la Maestría, y que además me brindó la oportunidad de realizar una práctica en el extranjero.

Agradezco profundamente a todos mis profesores del Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora, porque cada una de las sesiones era una muestra de excelencia académica. A través de sus enseñanzas, yo grabé en mí la vocación de servicio y de apoyo incondicional.

A la Secretaría de Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Cuyo, y en particular a su titular, Dra. Jimena Estrella por abrirme las puertas de la oficina. Muchas gracias al área de Internacionales, en específico a Germán Moyano, Eugenia Moyano, Cecilia Coria y Juan M. Kent, por brindarme la oportunidad de colaborar directamente con ustedes y por brindarme su gran hospitalidad.

Extiendo un agradecimiento particular a mi directora de tesis, Mtra. Citlali Ayala Martínez, por su increíble paciencia e inigualable apoyo y guía durante todo el proceso de tesis. Muchas gracias por brindarme luz en los momentos difíciles. A mis lectoras de tesis, Dra. Mónica Camacho (CIDE) y Dra. Norma Juárez (UAEM), por sus recomendaciones, críticas y comentarios que sumaron para enriquecer el trabajo.

A todos y cada uno de mis compañeros de la maestría, porque por ellos mi perspectiva del mundo se amplió. Agradezco en especial a mis compañeras del último seminario, Denisse, Michelle y Diana por leer y comentar las primeras versiones del documento.



Instituto

---

Mora

## Índice

Introducción .....	1
<b>Capítulo 1: La Internacionalización de la Educación Superior y la Cooperación Internacional</b> .....	13
1.1 La internacionalización como objeto de estudio .....	13
1.1.1 Breve historia de la internacionalización en la educación superior....	16
1.1.2 Conceptualización de la Internacionalización de la Educación Superior .....	19
1.1.3 Motivaciones para llevar a cabo la internacionalización.....	25
1.2 Globalización y la Educación Superior .....	30
1.2.1 Internacionalización de las Universidades en América Latina .....	35
1.2.2 Acercamiento a la internacionalización de la educación superior desde las Ciencias de la Educación.....	44
1.2.3 La internacionalización a nivel institucional.....	45
1.3 Internacionalización y su relación con la Cooperación Internacional para el Desarrollo .....	53
1.4 Conclusiones .....	59
<b>Capítulo 2. Políticas en internacionalización de la Educación Superior en Argentina</b> .....	61
2.1 Breve historia de la educación superior argentina .....	63
2.1.1 Breves datos estadísticos de la educación superior .....	70
2.2 La internacionalización de la Educación Superior en Argentina.....	72
2.2.1 Entre las presiones exógenas y las políticas endógenas.....	75
2.2.2 El sistema argentino de Cooperación Internacional y educación superior .....	81
2.2.3 Organismos de coordinación en materia de cooperación e internacionalización.....	82
2.3 Programas específicos para la internacionalización: PIESCI y PPUA.....	91
2.3.1 Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional (PIESCI) .....	92
2.3.2 Programa de Promoción de la Universidad Argentina (PPUA) .....	94
2.4 Asuntos inconclusos en materia de educación superior en Argentina.....	96
2.5 Conclusiones .....	100
<b>Capítulo 3. Internacionalización en la Universidad Nacional de Cuyo</b> .....	102
3.1 Universidad Nacional de Cuyo en su contexto regional y nacional .....	102
3.2 Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional Universitaria .....	111

3.3 Gestión de la Internacionalización a través de seis variables .....	119
3.3.1 Planeación Estratégica .....	120
3.3.2 Gestión de Programas y Proyectos.....	129
3.3.3 Monitoreo y evaluación .....	137
3.3.4 Decisión política de las autoridades.....	144
3.3.5 Capacitación del personal.....	148
3.3.6 Vinculación gestión – investigación.....	150
3.4 Motivos para la Internacionalización en la UNCUYO .....	152
3.5 Conclusiones.....	159
Conclusiones finales .....	162
Anexos.....	170
Fuentes consultadas.....	178



# Instituto

# Mora



## RESUMEN

Considerando que la internacionalización se ha convertido en un elemento central en gran parte de las Instituciones de Educación Superior (IES) en el mundo, la presente investigación busca aportar elementos para analizar el proceso de internacionalización en universidades de América Latina, centrándose en el caso de la Universidad Nacional de Cuyo en Argentina.

Mediante el análisis de la situación histórica y política de la región, es posible evidenciar elementos y cuestiones críticas de la internacionalización, tales como la existencia de modelos antagónicos, la dependencia académica y la asimetría en la circulación internacional del conocimiento. En este sentido, se analiza el papel de la cooperación internacional, como medio para el desarrollo institucional y como instrumento que puede complementar las capacidades.

El análisis principal se enfoca en el nivel institucional de la universidad, y considera tres cuestiones elementales: la política institucional, las motivaciones existentes y la gestión del proceso de internacionalización.

## ABSTRACT

Considering that Internationalization has become a central element in most Higher Education Institutions (HEIs) in the world, the purpose of this research study is to provide elements to analyze the process of internationalization in Latin American universities, focusing on the case of the National University of Cuyo in Argentina.

By analyzing the historical and political situation of the region, it is possible to highlight critical elements of the internationalization, such as the existence of antagonistic models, academic dependence and asymmetry in the international circulation of knowledge. In this regard, the role of international cooperation is analyzed, as a means for institutional development and as an instrument that can complement capabilities.

The main analysis focuses on the institutional level of the university, and considers three basic issues: the institutional policy, the existing motivations and the management of the internationalization process.

### **Palabras clave:**

internacionalización, cooperación académica, cooperación internacional.



Instituto

---

Mora

## Lista de Tablas

Tabla 1	Internacionalización como objeto de estudio.	14
Tabla 2	Motivaciones para la internacionalización.	26
Tabla 3	Características y diferencias entre la Internacionalización y la Transnacionalización de la Educación Superior.	34
Tabla 4	Entendiendo las perspectivas de Internacionalización desde la región latinoamericana.	37
Tabla 5	Enfoques de internacionalización desde las IES.	49
Tabla 6	Nueve concepciones erróneas acerca de la internacionalización.	50
Tabla 7	Características de los modelos de cooperación universitaria.	58
Tabla 8	Cantidad de instituciones universitarias según régimen.	70
Tabla 9	Políticas públicas en materia de internacionalización de la educación superior argentina en dos periodos.	79
Tabla 10	Mapa de actores involucrados en la cooperación internacional en materia de educación superior en Argentina.	82
Tabla 11	Presencia de Universidades en Ferias Internacionales en 2017.	96
Tabla 12	Oferta académica de la UNCUYO.	104
Tabla 13	Objetivos del Plan Estratégico 2021.	121
Tabla 14	Líneas de acción del Plan Estratégico y la SRI.	122
Tabla 15	Matriz FODA de la SRI de la UNCUYO.	124
Tabla 16	Presupuesto a la Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional 2018.	146
Tabla 17	Razones fundamentales de la UNCuyo para la internacionalización de acuerdo con De Wit (2002)	153
Tabla 18	Dimensiones de la internacionalización según Knight (2004).	156

## Lista de figuras

Figura 1	Proceso de Internacionalización de la Educación Superior.	45
Figura 2	Modelo de internacionalización de Davies.	48
Figura 3	Cooperación Internacional y Cooperación académica.	54
Figura 4	Distribución de las IES universitarias por provincias en Argentina.	72
Figura 5	El sistema argentino de Cooperación Internacional y educación superior.	91
Figura 6	Región de Cuyo y localización de Mendoza en Argentina.	105
Figura 7	Estructura orgánico – organizacional de la UNCUIYO.	110
Figura 8	Organigrama de la SRI de la UNCuyo.	119
Figura 9	Variables para el estudio de la gestión.	120
Figura 10	Componentes de la política de internacionalización de la UNCuyo	126
Figura 11	Movilidad realizada por estudiantes de la UNCUIYO desde 2014	130
Figura 12	Movilidades realizadas por docentes en estancias cortas de la UNCUIYO desde 2014	134
Figura 13	Movilidades realizadas por gestores de la UNCUIYO desde 2014	135
Figura 14	Asignación presupuestal 2018 UNCUIYO por Dependencia.	146

Mora

## Lista de abreviaturas

ANUIES	Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior
AR	Programa de Asignación de Recursos
ARCU-SUR	Sistema de Acreditación Regional del MERCOSUR
ARFAGRI	Programa Argentina-Francia Agricultura
ARFITEC	Programa Argentina-Francia Ingenieros Tecnología
ASCUN	Asociación Colombiana de Universidades
AUGM	Asociación de Universidades del Grupo Montevideo
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BM	Banco Mundial
CAFP-BA	Programa Centros Asociados para el Fortalecimiento de Posgrados Brasil - Argentina
CAP	Comisión de Acreditación de Posgrado
CEA	Centro de Estudios de la Educación Argentina
CENEVAL	Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior
CID	Cooperación Internacional para el Desarrollo
CIN	Consejo Interuniversitario Nacional
CIPE	Centro Interamericano de Promoción de las Exportaciones
COLAM	Colegio de las Américas
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
CONADE	Consejo Nacional de Desarrollo
CONADEP	Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas
CONEAU	Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación
CONICET	Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas
CPRES	Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior
CRES	Conferencia Regional de Educación Superior
CRUP	Consejo de Rectores de las Universidades Privadas
CUAA	Centro Universitario Argentino-Alemán
DGCI	Dirección General de Cooperación Internacional

DNCI	Dirección Nacional de Cooperación Internacional
EAIE	<i>European Association for International Education</i>
EEES	Espacio Europeo de Educación Superior
EGEL	Exámenes Generales para el Egreso de Licenciatura
FAUBAI	<i>Associação Brasileira de Educação Internacional</i>
FCE	Facultad de Ciencias Económicas
FIESA	Feria Internacional de Educación Superior Argentina
FLACSO	Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales
FMI	Fondo Monetario Internacional
FO-AR	Fondo Argentino de Cooperación Sur-Sur y Triangular
FOMEC	Fondo de Mejoramiento de la Calidad Universitaria
GATS	Acuerdo General sobre Comercio de Servicios
IES	Instituciones de Educación Superior
IESALC	Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe
IICA	Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas
INQAAHE	Red Internacional de Agencias de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior
ITU	Instituto Tecnológico Universitario
I+D+i	Investigación, Desarrollo e innovación
MARCA	Mecanismo Experimental de Acreditación de Carreras de Grado
MERCOSUR	Mercado Común del Sur
MEXA	Mecanismo Experimental de Acreditación para carreras de grado
MINCYT	Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva
MREyC	Ministerio de Relaciones Exteriores y de Culto
NAFSA	<i>Association of International Educators</i>
NGP	Nueva Gestión Pública
NYU	New York University
OBSMAC	Observatorio de Movilidades Académicas y Científicas

OCDE	Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico
OEA	Organización de Estados Americanos
OIV	Organización Internacional de la Viña y el Vino
OMC	Organización Mundial de Comercio
ONIES	Observatorio Nacional de Internacionalización de la Educación Superior
ORI	Oficina de Relaciones Internacionales
OSC	Organizaciones de la Sociedad Civil
OUI	Organización Interamericana Universitaria
PDI	Plan de Desarrollo Institucional
PIESCI	Programa de Internacionalización de la Educación Superior
PNCTI	Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación
PPUA	Programa de Promoción de la Universidad Argentina
PRES	Programa de Mejora de la Educación Superior
PRN	Proceso de Reorganización Nacional
PyP	Programas y Proyectos
RAICES	Red de Argentinos Investigadores y Científicos en el Exterior
RANA	Red de Agencias Nacionales de Acreditación
REDCIUN	Red de Cooperación Internacional de las Universidades Nacionales
RIACES	Red Iberoamericana para el Aseguramiento de la Calidad en la Educación Superior
RIESAL	Red de Estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América Latina
RUNCOB	Red de Universidades Nacionales del Cono Bonaerense
SIU	Sistema de Información Universitaria
SPU	Secretaría de Políticas Universitarias
SRI	Secretaría de Relaciones Internacionales
STEM	Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas
TIC	Tecnologías de la Información y Comunicación
UBA	Universidad Nacional de Buenos Aires

UCASAL	Universidad Católica de Salta
UDUAL	Unión de Universidades de América Latina y el Caribe
UNASUR	Unión de Naciones Sudamericanas
UNC	Universidad Nacional de Córdoba
UNCPBA	Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos
UNCuyo	Universidad Nacional de Cuyo
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UNLP	Universidad Nacional de La Plata
UNSTA	Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
UTN	Universidad Tecnológica Nacional

# Instituto

---

# Mora



## Introducción

El presente trabajo de investigación busca realizar una aportación considerando dos grupos meta. Por un lado, busca ser un aporte para aquéllos estudiosos de la cooperación internacional, tanto a nivel estudiantes y docentes que estén interesados en la temática de la internacionalización de la Educación Superior. Por otro lado, busca contribuir al conocimiento de los tomadores de decisiones que forman parte de dicha área o afines en una Institución de Educación Superior en Latinoamérica.

El programa académico de la Maestría en Cooperación Internacional para el Desarrollo del Instituto de Investigaciones “Dr. José María Luis Mora”, se distingue por ser un posgrado que busca proveer de herramientas teóricas y prácticas a sus egresados para poder realizar estudios a profundidad en las múltiples vertientes de la Cooperación Internacional para el Desarrollo (CID). En el entendido que la complejidad de los temas es profunda, en esta investigación convergen dos temas principales: la educación superior y la cooperación internacional.

La dimensión internacional de la educación superior se ha vuelto importante, compleja y confusa (Knight, 2004). Es importante porque la internacionalización de la educación superior se ha posicionado como elemento central tanto en discursos de las universidades, así como en las agenda de políticas tanto de universidades, gobiernos nacionales, organismos regionales e internacionales (Perrotta, 2016). Se añade complejidad al considerar que la educación superior se encuentra en un entorno cambiante (Camacho, 2017), porque podemos observar cambios profundos en el mundo y que tienen un efecto específico de la educación, tal es el caso de la salida de Reino Unido de la Unión Europea o la insistencia del presidente Donald Trump de construir un muro entre México y Estados Unidos. La confusión en términos de la internacionalización, radica en su multiplicidad de significados y usos. Yang (2002) explica que esto se debe a que generalmente la teoría tiene un atraso con la práctica, lo que se traduce en actividades de internacionalización ad hoc cuyas políticas se manifiestan después de lo ocurrido.

A pesar de que la internacionalización no es un fenómeno nuevo, en los últimos años se han realizado diferentes aportaciones acerca de lo que la internacionalización significa para cada quien, así como se han realizado estudios y debates acerca de los nuevos retos que tienen las instituciones de educación superior. Por su parte, Zygmunt Bauman (2000) observó que existe una brecha creciente entre los retos que las universidades modernas debían resolver hace unas décadas, frente a los retos inciertos y complejos que el mundo afronta ahora.

Stein (2017) menciona que la forma más recurrente que tienen las Universidades para resolver esta disyuntiva es un nuevo consenso en el cual las actividades de enseñanza e investigación preparen de mejor forma a los estudiantes y sociedades. El objetivo principal es generar estrategias que hagan posible afrontar los grandes problemas sin precedente y de índole global, ya sea en materia ecológica, económica, educacional, así como otras crisis sistémicas mundiales. Desafortunadamente, en ocasiones este proceso ocurre sin cuestionarse los marcos éticos y políticos que produjeron los problemas en primer lugar.

A la luz de dicha situación, la dimensión internacional de la educación superior se ha fortalecido con la participación de nuevos actores, ideas, programas, políticas, y gradualmente se ha consolidado como una fuerza de cambio institucional.

En el marco de la globalización, Perrotta (2016) menciona la existencia de seis elementos que estimulan el proceso de internacionalización de la educación superior en el mundo. El primer elemento es un modelo académico común, cuyo germen es la universidad medieval o el modelo de París, el cual genera “implantes” o reproducciones de dicho modelo en todo el mundo. En segundo lugar, un mercado académico global basado en el consumo de la educación dada su inclusión como servicio en la Organización Mundial del Comercio. En tercer lugar, el uso del inglés como *lingua franca* para la comunicación y la circulación del conocimiento científico, tanto en términos de incremento de la movilidad entrante y la internacionalización

de la investigación.<sup>1</sup> En cuarto lugar, se puede mencionar la educación a distancia y el uso del internet y el auge de las tecnologías de la información y la comunicación. En quinto lugar, se hace referencia a la tendencia de las instituciones educativas para formar asociaciones con otras instituciones de otros países, la creación de campus fuera de sus territorios, y la franquicia de títulos y programas académicos. En la sexta posición, es la armonización de títulos y créditos, así como mecanismos de evaluación y medición del progreso académico (Altbach & Teichler, 2001).

Desde la región latinoamericana se ha observado que la internacionalización en el último cuarto del siglo XX se ha reflejado en el incremento de los programas y acciones de internacionalización, ya sea en la firma de convenios, la asistencia a congresos internacionales y/o la participación en alianzas y redes académicas (Didou, 2007). De acuerdo con Pascual (2016), el grado de involucramiento de las universidades latinoamericanas en materia de internacionalización ha respondido a cuestiones de necesidad, imposición, tendencia o preferencia. Sin embargo, reconoce que la mayoría de las instituciones de educación superior moderna involucran un componente internacional.

En años recientes desde la región latinoamericana se ha optado por generar un abordaje de la internacionalización de la educación superior desde una perspectiva situada, en la cual la perspectiva histórica y contextual de las universidades sean elementos centrales (Oregioni, 2017; Taborga, López, Oregioni, & Abba, 2013). De igual forma, se han estructurado propuestas de internacionalización, las cuales además de responder a cuestiones coyunturales, buscan evidenciar las características sistemáticas que han sido promovidas desde los organismos internacionales como el Banco Mundial (BM), la Organización Mundial de Comercio (OMC) o el Fondo Monetario Internacional (FMI), y que no siempre estuvieron acordes a las preferencias locales (Botto, 2018; Perrotta, 2016). En este sentido, la Conferencia Regional de Educación Superior (CRES) de 2008

---

<sup>1</sup> De acuerdo con Rostan (2017) el inglés es la lengua franca y ha permitido que la investigación sea la actividad académica más internacionalizada. Sin embargo, en una contribución a inicios de 2018 por parte de dos expertos mundialmente reconocidos, se menciona que “el inglés continuará siendo el idioma predominante de la comunicación científica y del conocimiento, pero su influencia tal vez ya alcanzó su techo” (Altbach & De Wit, 2018).

fue un momento decisivo, toda vez porque marcó la posición de la región latinoamericana:

- La Educación Superior como bien público social se enfrenta a corrientes que promueven su mercantilización y privatización, así como a la reducción del apoyo y financiamiento del Estado. Es fundamental que se revierta esta tendencia y que los gobiernos de América Latina y el Caribe garanticen el financiamiento adecuado de las instituciones de Educación Superior públicas y que estas respondan con una gestión transparente.
- La educación no puede, de modo alguno, quedar regida por reglamentos e instituciones previstas para el comercio, ni por la lógica del mercado.
- El desplazamiento de lo nacional y regional hacia lo global (bien público global) tiene como consecuencia el fortalecimiento de hegemonías que existen de hecho

(Declaración de la Conferencia Regional de Educación Superior en América Latina y el Caribe, Cartagena, 2008).

En materia a la cooperación internacional en educación superior, Siufi (2009) menciona que nos encontramos en una nueva geopolítica mundial, en la que la cooperación internacional universitaria conllevó reconfiguraciones conceptuales e instrumentales. De acuerdo con su perspectiva, la cooperación internacional es un medio para el desarrollo institucional y como un modo de complementación de las capacidades de las universidades que permita la realización de actividades conjuntas y una integración con fines de mutuo beneficio. Su aportación más importante es evidenciar que el concepto de cooperación internacionalmente ha dejado de ser considerado casi exclusivamente como una fuente de financiamiento para convertirse en un instrumento para la internacionalización de los sistemas de educación superior.

En este sentido, es innegable que el desarrollo de la dimensión internacional de las universidades requiere no únicamente académicos estudiosos del tema, sino además profesionales (*practitioners*) capacitados para responder y/o ser proactivos

ante las demandas y dinámicas más exigentes y cambiantes que se presentan en el marco de la globalización.

La razón que motiva la realización de esta investigación radica en buscar aportar al estudio del proceso de internacionalización de las Instituciones de Educación Superior (IES) en la región de América Latina, centrándose en un caso de estudio. A nivel regional, si bien se han presentado avances sustanciales, es claro que si se realiza un análisis comparativo con otras regiones, como por ejemplo Asia o África, la región de América Latina y el Caribe experimenta un rezago en términos de movilidad estudiantil, internacionalización del currículum, estructuras organizacionales y en la profesionalización del staff. Dicho en otras palabras, no es suficiente con que la región siga las tendencias mundiales; sino que se realicen esfuerzos enfocados a crear sinergias y estar en sintonía con los desarrollos de otras regiones del mundo (Gacel-Ávila; Marmolejo, 2016), así como pensar críticamente el papel de la internacionalización en la función misma de la universidad.

En esta tesis se entiende a la internacionalización de la educación superior como un proceso que responde a objetivos estratégicos de mediano y largo plazo, en el que el involucramiento de la visión internacional se integra transversalmente a las funciones sustantivas de la universidad, y cuyos alcances buscan beneficiar a la comunidad universitaria. Si bien la tendencia que se observa en la gran mayoría de las universidades en América Latina respecto a la internacionalización es brindar prioridad a las actividades de corto plazo y de corte reactivo (Holm-Nielsen, Thorn, Brunner, Balán, 2005), o enfocadas a la movilidad (Benetoine, 2014), en los últimos años se ha denotado un interés estratégico por parte de las universidades en la internacionalización. Con base en datos obtenidos en la I Encuesta Regional sobre tendencias de la internacionalización en educación terciaria en América Latina y el Caribe, se puso en evidencia que el 83% de las instituciones que participaron en el ejercicio contemplan a la internacionalización en su misión institucional o en su Plan de Desarrollo Institucional (PDI), mientras que el 47% señala contar con un Plan con estrategias, objetivos y metas precisas; y el 38% declara que se encuentra en

preparación de dicho Plan (Gacel-Ávila & Rodríguez, 2018). En consistencia con esta tendencia, la intención de esta investigación es contribuir a la construcción de conocimiento empírico y científico que promueva las ventajas de apostar por un perfil institucional proactivo y estratégico.

Esta investigación se centra en la internacionalización de la Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo), creada en 1939 y localizada en la Provincia de Mendoza, Argentina. Actualmente conglomerada a más de 45 mil estudiantes distribuidos en 275 títulos, de los cuales 118 son de grado y 91 posgrados, bajo la dirección de 12 Facultades. Considerando la trayectoria histórica, el tamaño y geolocalización de la UNCuyo, se constituye como una de las grandes instituciones de Educación Superior de Argentina y de América del Sur (Allegri et al., 2012). Se eligió a esta Universidad como estudio de caso porque se encuentra en una región periférica al cono de Buenos Aires (en donde se concentra el mayor número de investigaciones en materia de internacionalización) y porque cuenta con una trayectoria destacable en cuestiones internacionales (Trigos-Carrillo, 2016; UNCUIYO, 2011a, 2016c), a tal nivel que en 2017 fue sede de la primera Feria Internacional de Educación Superior Argentina (FIESA), la cual se considera un hito a nivel nacional en materia de internacionalización.

A lo largo de la investigación se buscará identificar el estado del arte de la internacionalización de la región latinoamericana y argentina en particular, centrándose posteriormente en identificar el perfil internacional de la UNCuyo, por medio del análisis de los motivos que tiene para emprender su proceso de internacionalización, y la forma en que realiza sus procesos de gestión. Se pretende detectar las fortalezas y los retos que tiene dicha institución, e inclusive señalar si es una referencia importante a nivel regional.

Ahora bien, tomando en cuenta que no existe un modelo único para la internacionalización (Knight, 2012), y considerando que la investigación tiene lugar en una universidad que se localiza en una región periférica (aproximadamente a mil kilómetros de distancia de Buenos Aires), la experiencia obtenida será de gran valor

para aquellas instituciones que cuenten con un perfil similar (ya sea en Argentina o en algún otro país con un contexto equivalente).

Si bien han existido investigaciones que analizan el contexto de la internacionalización de la educación superior en América Latina en general y Argentina en particular (Funes, 2014; Michelini, Luján, & Ettlín, 2017; Theiler, 2005) y se han encontrado campos de oportunidad sistemáticos (Perrotta, 2016), es importante seguir analizando el fenómeno desde casos específicos, considerando la construcción y experiencias de Universidades desde y para el sur.

Cabe destacar que, si bien esta investigación busca centrarse en la Universidad Nacional de Cuyo, tiene también la intención de sumar elementos analíticos para continuar investigaciones futuras en el tema de la internacionalización desde otras perspectivas o en otras universidades.

La internacionalización de la educación superior, más allá de ser una tendencia a nivel mundial, se ha consolidado como un objeto de estudio que permite realizar investigaciones centradas en un contexto específico. En este marco, se observa que las IES de América Latina se encuentran en un proceso de actualización, en la que se intenta construir o fortalecer la dimensión de la internacionalización en las funciones principales: investigación, docencia y extensión.

En ese sentido, el gobierno de Argentina ha desarrollado proyectos y acciones enfocados a construir y fomentar el perfil internacional de sus universidades. Esto se debe a que la internacionalización se ha constituido como un eje estratégico que compromete a la universidad con una doble función: 1) la proyección en el escenario internacional y 2) el desafío al interior de la institución para el fortalecimiento institucional y mejoramiento de la calidad (Ramírez, 2017).

Entender conceptualmente la internacionalización conlleva ciertas dificultades. Algunos autores sugieren que es un significativo vacío, y no por la pobreza de significados, sino la polisemia que la palabra implica (Navarrete & Malaga, 2014). Ejemplo de esto es que para los estudiantes, la internacionalización

significa la oportunidad de realizar una movilidad internacional; para los profesores implica la apertura para proponer o realizar proyectos de investigación más ambiciosos a través de redes internacionales; para los directivos puede significar la implementación de políticas para mejorar el nivel educativo de sus estudiantes; y para los ejecutores de proyectos implica la presentación a concursos en proyectos en que pueden recibir financiamiento (Navarrete & Malaga, 2014). Continuando con esta premisa, la conceptualización de la internacionalización a nivel institucional varía dependiendo la región del mundo donde se encuentren. Por ejemplo, a nivel institucional, para algunas IES significaría la obtención de ingresos económicos producto de la captación de estudiantes internacionales, el posicionamiento en los primeros lugares de los rankings internacionales, la captación de talento a nivel internacional para el fomento de la innovación, el impulso de proyectos de investigación de gran envergadura, el involucramiento en proyectos de cooperación internacional para el desarrollo, la construcción de puentes entre diversos países del mundo, o la apertura de nuevos campus en otros países; mientras que para otras IES en otra región del mundo podría significar la oportunidad para repensar la internacionalización desde una perspectiva centro-periferia, el cuestionamiento a la circulación internacional del conocimiento, la dependencia académica, entre otros.

Precisamente por la consideración de las características endógenas de cada IES, **su contexto específico y las motivaciones para emprender su proceso de internacionalización, hace imposible que la internacionalización sea comprendida de la misma forma** (Kaluf, 2014). En ese orden de ideas, se entiende que el grado de internacionalización de las universidades, las modalidades y la intensidad de la cooperación interuniversitaria que propician está estrechamente ligada con las condiciones existentes en el medio en el cual se desenvuelven (Mora, 2014), y por tanto, en caso de ejecutarse proyectos enfocados al fortalecimiento institucional, los resultados son variables (J. de Peña & Jiménez, 2014). Se recomienda cautela al referirse a la internacionalización, en primer lugar porque no existe una única definición de internacionalización ni tampoco un modelo teórico metodológico exclusivo. Consecuentemente, tampoco es acertado afirmar que todas las acciones que conlleven una vinculación internacional forzosamente



aporten al proceso de internacionalización (Dandrea, 2015). Un ejemplo de esta falacia son los profesionales que tienen una amplia agenda de contactos de otras instituciones, sin que esto se refleje en una vinculación efectiva a nivel institucional.

Debido a la multiplicidad de caminos y velocidades (en el sentido de la existencia o no del apoyo institucional reflejado mediante políticas, recursos tanto económicos - técnicos como humanos específicos; el soporte político por parte de altos mandos, entre otros) hacia la internacionalización, algunas IES han considerado que la internacionalización es una dinámica más a agregar en sus actividades. Sin embargo, en esta investigación se toma como referencia la aportación de Oregioni (2015) en el sentido de considerar a la internacionalización no como una dimensión más de la dinámica universitaria, sino como una cuestión transversal a las demás dimensiones que existen previamente. Por tal razón, se ha entendido que la internacionalización debe pasar de ser una cuestión reactiva a una proactiva, en la que la negociación, participación activa, e involucramiento real de los actores clave son piezas fundamentales para la construcción de una internacionalización efectiva y con alto impacto.

En tal virtud, la problemática que atiende esta investigación se resume en la siguiente pregunta:

***¿Qué características y resultados presenta la Universidad Nacional de Cuyo en su proceso de internacionalización que la colocan como líder regional?***

En el entendido que cada universidad se localiza en un contexto específico y que posee características únicas, se observa que cada proceso de internacionalización es distinto a otros. En ese sentido, a partir de la pregunta de investigación, se busca indagar a profundidad las particularidades de una de las Universidades argentinas con mayor trascendencia, fuera del cono de Buenos Aires. Algunas preguntas secundarias son:

- *¿Cuáles son los motivos que tiene la Universidad para llevar a cabo la internacionalización?*

- *¿De qué forma se ejecutan los procesos de gestión en materia de internacionalización?*
- *¿De qué forma ha incidido la cooperación internacional para el desarrollo en el proceso de internacionalización de la UNCuyo?*
- *¿De qué forma las políticas públicas de Argentina en materia de internacionalización de la educación superior impactan en la UNCuyo?*
- *¿Cuáles son las mejores prácticas que tiene la UNCuyo en materia de internacionalización?*
- *¿Cuáles son las fortalezas y retos del proceso de Internacionalización de la UNCuyo?*
- *¿Qué influencia tiene la UNCuyo en materia de internacionalización a nivel regional?*

La hipótesis de la que parte esta investigación es que el proceso de internacionalización de la UNCuyo se construye en razón de tres elementos: 1) las políticas públicas favorables a la internacionalización (en los niveles internacional, nacional e institucional); 2) el reconocimiento de la importancia de la internacionalización (motivos) reflejada en una estrategia y; 3) una gestión eficiente de los procesos de internacionalización. Los tres elementos favorecen el desarrollo de la internacionalización a nivel institucional.

Consecuentemente, esta investigación tiene por objetivo caracterizar los resultados del proceso de internacionalización de la UNCuyo, mediante el análisis de las políticas institucionales, las motivaciones existentes y la gestión del proceso de internacionalización, con el fin de analizar su liderazgo a nivel regional. Los objetivos específicos son los siguientes:

- Realizar un mapeo de las políticas nacionales en materia de internacionalización de la educación superior y la forma de aplicación en la UNCuyo.
- Categorizar los motivos que determinan que la UNCuyo participe activamente en el proceso de internacionalización (motivos académicos, económicos, políticos y socioculturales).

- Especificar la forma operativa en que la Secretaría de Relaciones Internacionales de la UNCuyo lleva a cabo los procesos de gestión de la Internacionalización (6 variables)
- Detectar fortalezas y retos del proceso de Internacionalización

La investigación es exploratoria de tipo cualitativo, que busca explicar –entre otras cosas– los motivos que tienen las IES para llevar a cabo su proceso de internacionalización, además de analizar sus procesos de gestión interna. Se opta por este enfoque toda vez que se obtiene información de los actores principales, o que llevan a cabo la acción.

De la misma forma, se opta por el estudio de caso, el cual, de acuerdo con Yin (1984), responde a las características de investigar un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real de existencia, y en el cual existen múltiples fuentes que pueden usarse. De acuerdo con Creswell (2009) esta estrategia se caracteriza por el pragmatismo en la generación del conocimiento, al afirmarse mediante acciones, situaciones o consecuencias, donde el investigador se centra en la aplicación y hace uso de diversos enfoques para entender el problema y brindar una solución. En tal virtud, de acuerdo al objeto de estudio, el investigador elige lo que considera mejor para las necesidades y propósitos de la investigación.

De acuerdo con Camacho (2017) al momento de analizar la internacionalización de la educación superior, generalmente se hace uso de modelos y marcos más que de teorías. Por lo tanto, en esta investigación se tomó como referencia el modelo propuesto por De Wit (2002) y Knight (2004) para conocer las motivaciones institucionales para llevar a cabo la internacionalización.

Ahora bien, considerando los aportes de investigaciones realizadas para el análisis de la gestión de la internacionalización, se tomarán en consideración las seis variables utilizadas en una investigación previa realizada en Argentina (Abba, 2014). Al respecto, cada una de las seis variables son importantes en igual magnitud y cada una puede retroalimentarse de las demás.

Planificación Estratégica	Gestión de Programas y Proyectos (PyP)	Monitoreo y Evaluación	Decisión política de las autoridades universitarias	Capacitación del personal	Vinculación gestión-investigación
<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de Planificación Estratégica</li> <li>Cantidad de planes estratégicos desde la creación de la Oficina</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Creación de PyP</li> <li>Cantidad de PyP generados por la universidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de evaluación de PyP</li> <li>Existencia de un grupo de trabajo dedicado a evaluar</li> <li>Existencia de publicaciones sobre el resultado de las evaluaciones</li> <li>Existencia de monitoreo de los proyectos</li> <li>Existencia de evaluación de impacto</li> <li>Relevamiento e información sistematizada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de una Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) en la estructura orgánica de la institución.</li> <li>Jerarquía de la ORI en el organigrama <ul style="list-style-type: none"> <li>Documentos institucionales en los que se contempla la internacionalización</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de personas que laboran en la ORI</li> <li>Existencia de capacitaciones</li> <li>Cantidad de recursos humanos enviados a esas capacitaciones por año</li> <li>Cantidad de recursos humanos enviados a otras universidades nacionales</li> <li>Cantidad de recursos humanos enviados a universidades extranjeras</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de investigadores que aborden la temática de la internacionalización</li> <li>Vinculación de la ORI con investigadores que trabajen la temática.</li> </ul>

Fuente: Abba (2014).

Cada una de las variables será definida conceptualmente, y se brindará una explicación de los resultados obtenidos. Al final se concentrará la información con una mención ordinal.

La recopilación de información se llevará a cabo de dos formas simultáneas:

Grupos	Justificación
<b>Entrevistas semi-estructuradas</b>	<p>Hernández Sampieri, Fernández Collado, &amp; Baptista Lucio, (2006) mencionan que las entrevistas semi-estructuradas se basan en una guía de preguntas, y el entrevistador tiene la libertad de introducir nuevas preguntas para obtener mayor información.</p> <p>La recopilación in situ de la información permite el contacto directo con las personas que realizan la internacionalización.</p>
<b>Análisis de bibliografía y documentación</b>	<p>Bibliografía temática en materia de internacionalización.</p> <p>Informes producidos por la misma universidad entre la comunidad universitaria.</p> <p>Información confidencial de la misma ORI.</p>

Las entrevistas se realizaron en la UNCuyo durante el periodo de agosto a diciembre de 2017, mediante el apoyo otorgado por el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y su Convocatoria de Becas Mixtas.

# Capítulo 1: La Internacionalización de la Educación Superior y la Cooperación Internacional

Si bien el objetivo de la tesis es caracterizar el proceso de internacionalización de la Universidad Nacional de Cuyo, este trabajo busca realizar una contribución al estudio de la dimensión internacional en Instituciones de Educación Superior (IES) en la región de América Latina.

Para lograr los objetivos que se han planteado en la Investigación, este primer capítulo explica los conceptos básicos de la internacionalización en la educación superior, y brinda un panorama general de la región latinoamericana en dicha materia.

## 1.1 La internacionalización como objeto de estudio

La internacionalización ha sido una de las fuerzas que mayor efecto ha tenido en educación superior durante las últimas décadas. Sin duda alguna, el análisis de los procesos de internacionalización se ha nutrido de diversos estudios conceptuales y de aplicaciones prácticas, lo que también ha contribuido a su entendimiento y aplicación (Rumbley, Altbach, & Reisberg, 2012). De hecho, la difusión constante del término internacionalización, su presencia en informes de Organismos Internacionales, y su protagonismo en asociaciones universitarias internacionales ha dado lugar a su inclusión en la agenda de las políticas públicas de educación superior en América Latina (Sebastián, 2015).

Desde los años ochenta se observó la convergencia de factores y tendencias nuevas: modelo académico común como legado del modelo de universidad europea; una creciente demanda y oferta de educación global enfocada tanto para estudiantes, profesores e investigadores; y el uso del idioma inglés como *lingua franca* para la comunicación a nivel internacional. Posteriormente en la década de los noventa se sumó la educación a distancia y el uso del internet, la tendencia de las instituciones para crear asociaciones con instituciones en otros países, la posibilidad de crear campus en el exterior, la imperiosa necesidad de regular y evaluar a las instituciones privadas, así como establecer los niveles de homogeneización por medio de la implementación de criterios comunes a términos

curriculares y administrativos (Funes, 2014; Higuera, Piñeros, & Álvarez, 2015; Knight, 2005; Perrotta, 2013; Sebastián, 2004; Zarur, 2008).

La lógica en que las universidades incluyan la dimensión internacional dentro de al menos una de sus funciones o currículums es porque pocas instituciones alrededor del mundo quedan contenidas exclusivamente dentro de su contexto local. Tomando en cuenta que a pesar de que la internacionalización no existía como concepto, se puede mencionar que desde el inicio de las instituciones de educación superior siempre han existido esquemas colaborativos. En sus inicios, estos esquemas de colaboración respondían a modelos espontáneos con poco valor añadido, mientras que en tiempo reciente se ha cambiado la lógica enfocando a modelos de cooperación con carácter instrumental y estratégico, integrado en políticas institucionales (Oregioni, 2013). En ese sentido, de acuerdo con el Manual de Santiago, relacionado con la internacionalización de la ciencia y la tecnología, menciona que “la internacionalización se percibe en la actualidad como una condición necesaria para el desarrollo de la práctica científica en un mundo crecientemente interrelacionado” (RICYT, 2007, p. 4)

Con la intención de aportar elementos sustanciales para comprender la complejidad de la temática de la internacionalización de educación superior, es preciso comprender que existen diversas perspectivas para su análisis. En ese sentido, Oregioni (2014) propone tres modelos que son vigentes para las Universidades latinoamericanas: contextual, institucional, y crítico. Cabe hacer la aclaración que los modelos pueden ser compatibles entre sí y no necesariamente se excluyen.

Tabla 1. Internacionalización como objeto de estudio	
Modelo	Características relevantes
<b>Contextual</b>	Se entiende a la globalización como un fenómeno irreversible (López Segrera, 2008) que forma parte del entorno en que se desenvuelve la educación, afectando dimensiones del contexto (Brunner, 2000), razón por la cual se entiende que la internacionalización es una <i>respuesta</i> a la globalización (Gacel-Ávila, 2000). De la misma forma, se considera que “las Universidades ya no pueden optar por cooperar, crear interdependencias y configuraciones. Existen determinaciones estructurales que los obligan a ello” (Krotsch, 1997: 135) En este

	<p>sentido, Botha (2010) menciona que no hay ninguna universidad que pueda aislarse de influencias externas, y que, considerando la naturaleza de la sociedad moderna, a nadie le interesaría aislarse.</p> <p>Factores:</p> <p>Especialización en el conocimiento: lo que se traduce en la imposibilidad de un país para que por sí mismo pueda producir, desarrollar y formar recursos humanos en todas las disciplinas.</p> <p>Mejoramiento de la calidad. Inclusión de una perspectiva internacional, intercultural, global interdisciplinaria y comparativa, innovación de los currículos.</p> <p>Formación de profesionales con aptitudes y actitudes para desempeñarse en un mercado globalizado. De igual forma, permite el acceso a posgrados de alta calidad para compensar la carencia local de instancias de formación (Gacel-Ávila, 2000).</p> <p>De igual forma, se busca forjar “ciudadanos del mundo” que puedan actuar como medidor cultural.</p> <p>La educación superior es considerada parte fundamental del nuevo sistema económico capitalista, y considerado como uno de los determinantes de la competitividad de las naciones en el mercado mundial.</p>
<p><b>Institucional</b></p>	<p>Proceso continuo y permanente que va más allá de actividades puntuales y actividades internacionales aisladas (Sebastián, 2004). Se busca crear una cultura institucional reflejada en actos sucesivos e integrados, en donde la participación e involucramiento de la comunidad universitaria es necesario. En esta perspectiva, los organismos que componen la universidad están convencidos de la necesidad y beneficios de la internacionalización, por lo que la comunicación y la interacción son factores clave.</p> <p>La formulación de planes y estrategias bien definidas respecto a la dimensión internacional de la universidad deberán estar alineadas con un estilo de gestión y una cultura institucional. La figura de liderazgo por parte de las autoridades universitarias es una tarea crucial, porque se puede llevar a cabo un proceso de pensar la misión y visión de la universidad.</p> <p>Las universidades destinan sus capacidades institucionales para aprovechar los beneficios de la cooperación internacional como recurso estratégico, y lo hacen a través de una organización interna y con recursos propios para la ejecución de proyectos.</p> <p>Se destaca el análisis de la construcción de la institucionalización de las Relaciones Internacionales de la Universidad, porque si bien se encuentran bajo la influencia de las políticas nacionales, se construyen de forma diferente en cada Universidad (Oregioni, 2013).</p>
<p><b>Crítica</b></p>	<p>Parte de la idea de analizar los aspectos negativos de la internacionalización. Al respecto, Stein (2017) menciona que cualquier estudio crítico de la dimensión internacional de la universidad debe considerar el pasado colonial. Por tal razón, la imposición colonial, la geopolítica de las potencias durante la guerra fría, la circulación y generación internacional del conocimiento, y las estrategias de desarrollo utilizadas en momentos históricos son muy importantes.</p> <p>Se caracteriza por dedicar especial atención a la mercantilización de la educación, agenda impulsada por organismos internacionales tales como la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) mediante el Acuerdo General sobre Comercio de Servicios</p>

	(GATS por sus siglas en inglés), cuyo objetivo es generar ganancias en detrimento de la calidad educativa, la pertinencia social de la educación y la democratización en el acceso. De igual forma, considerando los aportes de Beigel y Sabea (2014), se intenta conservar el modelo de “dependencia académica”, al restar importancia a los centros y periferias de la circulación internacional del conocimiento.
--	--

Fuente: elaboración propia con base en Oregioni (2014).

El hecho de contar con estos modelos, permite responder a la pregunta: ¿por qué surgió un énfasis en la internacionalización? Siguiendo las ideas de Qiang (2003), las razones por las que la internacionalización de la educación se convirtió en tendencias en las últimas décadas se resumen de la siguiente forma: a) las demandas académicas y profesionales conllevan la satisfacción de nuevas necesidades, tales como el multilingüismo y la formación en competencias profesionales, sociales e interculturales; b) el nivel, exigencia y tamaño de la inversión requerida para llevar a cabo investigación y desarrollo, convierte en una necesidad la ejecución de una cooperación a nivel regional e internacional; y c) intereses económicos. Dicho de otra forma, la cosmovisión de Qiang (2003) coincide en atribuir a la internacionalización como un catalizador positivo a la construcción de recursos humanos de alto nivel que puedan contribuir al incremento de la competitividad internacional. De la misma forma, evidencia las estrategias de algunas universidades localizadas en el norte global, que propician la llegada de estudiantes internacionales porque aporta una parte considerable al presupuesto total de la institución, y en términos generales, al país de acogida.

### **1.1.1 Breve historia de la internacionalización en la educación superior**

Es importante mencionar que desde la década de los noventas la internacionalización de las universidades ha tenido mayor visibilidad. Sin embargo, eso no implica que la educación universitaria no tenga un legado y antecedentes históricos considerables de vinculación internacional antes de la globalización. De hecho, Kerr (1994) sostiene que las universidades, por su naturaleza en la búsqueda de conocimiento universal, son esencialmente instituciones internacionales, pero que por su condición de localizarse dentro de fronteras, su diseño es condicionante.



Partiendo desde la corriente *mainstream* de la internacionalización, Hans de Wit y Merckx (2012) proponen periodos para analizar la historia de la internacionalización de la educación superior.

- Edad Media y Renacimiento

Es el principio de la dimensión internacional de las universidades, toda vez que, mediante el latín, algunos estudiantes y profesores decidían no estudiar en sus regiones, y se aventuraban a realizar peregrinajes a otros lugares, con la idea de aprender cosas diferentes. De hecho, se tienen registros de que en ese periodo existía cierto grado de uniformidad en los programas que facilitaba la continuación de los estudios fuera de su lugar original, contando con el reconocimiento dentro de la cristiandad. La ventaja de realizar estos viajes era la creación de experiencias, ideas, opiniones e inclusive un cambio en su opinión política (de Ridder-Symoens, 1992).

Existe un debate relacionado con la edad media y la internacionalización, al cuestionarse si podría existir una internacionalización sin la existencia de países - Estado (Fernández & Ruzo, 2004). Sin embargo, para esta investigación este periodo es importante como punto de referencia para traer a la luz los primeros ejercicios de colaboración entre instituciones.

- Entre 1800 y la Segunda Guerra Mundial

Se caracteriza por una intensa movilidad de estudiantes, generalmente con capacidad económica alta, y/o con alto dominio académico. Existen tres características en este periodo: la diseminación de la investigación, movilidad de estudiantes y académicos, y la exportación de sistemas de educación superior. Esto se traduce en que los poderes coloniales exportaron a sus dominios, por lo que se entiende que la educación superior en América Latina está forjada en gran medida por la península ibérica; mientras que por otro lado, la educación en India, algunas partes de Asia, el Caribe y Norteamérica fueron forjadas por la influencia británica. En ese sentido, algunos autores incluso mencionan que al finalizar el siglo XVIII las Universidades en Norte, Centro y Sudamérica se podían considerar como implantes

de Europa (Roberts, Rodríguez, & Herbst, 1996) y que el reflejo de las universidades europeas en la región americana es el primer fenómeno de internacionalización de la educación superior como tal (Cañon, 2005).

- Posguerra a la actualidad

La posguerra se caracterizó por el dominio ideológico para mantener seguras las zonas de influencia en un sistema bipolar. En palabras de Holzer y Greenwood (1995), mediante algunos proyectos de cooperación, el mundo en desarrollo se transformó en algo parecido a un juego de ajedrez entre las súper potencias. Muchos de los esfuerzos en materia de educación tomaron lugar bajo la idea del desarrollo internacional y el envío de expertos para proveer asistencia técnica (Goodwing & Nacht, 1991), así como el recibimiento de estudiantes provenientes de países del sur (Kramer, 2009). Siguiendo las ideas de Vessuri (2014), las elites mundiales y los líderes en el mundo en desarrollo se formaron con los paradigmas y sistemas de pensamiento de la tradición norteamericana y europea.

Posteriormente, mediante una estrategia de investigación y desarrollo, en los países desarrollados se modificó el rumbo de actividades individuales a proyectos y programas, basados principalmente en motivaciones políticas, y dirigidas por el interés nacional. Desde una perspectiva crítica, Altbach (2015) menciona que la forma en que ocurrió esto ocasionó que las normas, valores, lenguaje, innovaciones y los productos del conocimiento de los países del centro desplazaron aquéllos producidos en otros lugares del mundo. Beigel & Sabea (2014) realizan aportes importantes en lo que denominan “*dependencia académica*”, al destacar los centros y periferias de la circulación internacional del conocimiento, en donde la figura de un sistema académico mundial con características universalistas desplaza a los otros saberes, simplemente por la ilusión de buscar un conocimiento científico “puro”. Dado que los académicos están cada vez más interconectados y forman parte de una comunidad académica global, Altbach (2003) hace explícita la condición de los países de la periferia al momento de localizarse en la parte inferior de un sistema mundial de relaciones académicas desiguales.

Desde el análisis de la internacionalización del campo académico científico, Alatas (2003) en Voloschin (2011) argumenta la existencia de ciertas dimensiones de dependencia académica en las ciencias sociales que fomentan el condicionamiento de mente cautiva: 1) dependencia de ideas, 2) dependencia de la difusión de ideas, 3) dependencia de la tecnología de la educación, 4) dependencia de la ayuda para la investigación y enseñanza; 5) dependencia de la inversión en educación; y 6) dependencia de académicos localizados en el sur global para utilizar sus habilidades en los centros de conocimiento con mayor poder.

Desde el ámbito de las universidades, Mollis (2003) menciona que específicamente en la década de los noventas, a raíz del modelo económico impulsado desde países del norte, se transforma la identidad de las universidades, y por lo tanto, los saberes que se producen y difunden. En ese sentido, Oregioni (2017) llama internacionalización hegemónica a este tipo de acercamiento, toda vez que las estructuras que se fomentaron responden a una dinámica vertical y no permitieron generar cuestionamientos críticos al respecto.

### **1.1.2 Conceptualización de la Internacionalización de la Educación Superior**

Sin duda alguna, la educación superior requiere una orientación más allá de la lógica local. En este contexto, podemos identificar a las IES dentro de una serie de tensiones, que moldean la necesidad de cumplir con criterios altamente competitivos (generalmente impuestos por una agenda desde organismos internacionales) y la creación de un modelo propio de internacionalización que define qué tipo de universidad se quiere construir y afianzar.

Para iniciar este apartado, se debe aclarar una cuestión importante: a pesar de existir un interés cada vez más profundo en la internacionalización, hasta el día de hoy no existe un consenso de acerca de su significado ni un modelo único que seguir (Knight, 2015). Tal como se mencionó en la introducción, algunos autores sugieren que es un significativo vacío dado el uso polisémico de la palabra (Navarrete & Malaga, 2014).

La internacionalización en su entendimiento básico hace referencia a un proceso que involucra **lazos de vinculación** con símiles en diversas partes del mundo, con la meta de lograr mayor presencia y visibilidad en el exterior. Siguiendo las ideas de Throsby (1998), la internacionalización abarca los aspectos de los sistemas o de las instituciones que van más allá de las fronteras de un país, y generalmente hace referencia a la vinculación de estudiantes, profesores, gestores, instituciones educativas, gobiernos y otros. En su interpretación más amplia, se trata de la integración de la educación internacional a un ambiente global.

Este nivel tiene relación directa con una dimensión internacional e intercultural en los mecanismos de enseñanza e investigación. Ejemplo de este proceso es la estructuración de programas de doble titulación, internacionalización del currículo, reconocimiento de créditos, movilidad de estudiantes y docentes, participación en proyectos de cooperación internacional, fomento a las redes académicas y membresías internacionales, así como proyectos de investigación conjunta.

Dentro de la bibliografía especializada, Jane Knight ha realizado diversos aportes al estudio de la educación internacional. En 1999 brindó su primera definición de internacionalización, considerándola como el “proceso de integrar una dimensión internacional/intercultural en la enseñanza, investigación y el servicio de la institución” (p. 16). Dicha definición recibió muchas críticas, principalmente porque su focalización en la institución limitaba su aceptación en otras regiones del mundo (van der Wende, 1997), o porque parecía que la internacionalización fuese un fin en sí mismo (mientras que en otros países la internacionalización era un medio para conseguir un fin más grande) (Qiang, 2003). Inclusive existen críticas a dicha definición porque posiciona a la internacionalización como una inserción; o dicho de otra forma, no necesariamente implica una serie de vínculos más recíprocos o bidireccionales, sino que pareciera una cuestión hegemónica de inserción (Pascual, 2016). En esta línea crítica de internacionalización, en páginas posteriores se profundizará respecto a lo que algunos autores denominan “internacionalización hegemónica”(Oregioni, 2017).

Unos años más tarde la misma Knight actualizó su definición y así surgió la enunciación más difundida de lo que es la internacionalización: “proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural, o global en el propósito, funciones e implementación de la educación terciaria” (2003, p. 2). En esta definición se pueden observar cinco nociones vitales:

- **Proceso.** Conlleva una serie de actividades continuas y está enfocado a una evolución o desarrollo del concepto.
- Dimensión **internacional.** Porque denota la correlación de naciones, culturas y países.
- Dimensión **intercultural.** Se enfoca a la diversidad cultural del ambiente nacional.
- Dimensión **global.** Conlleva un enfoque con alcance mundial.
- **Integrar.** Sostiene que las tres dimensiones anteriores se plasmen en las políticas y programas institucionales.

Continuando con las definiciones, Gacel-Ávila menciona que internacionalizar la educación significa

integrar una dimensión internacional, intercultural, multidisciplinaria y comparativa del currículo (entendido éste como contenidos académicos y métodos pedagógicos), el fomento a la movilidad estudiantil, el perfil internacional de la planta docente, la utilización de métodos pedagógicos, en los que los estudiantes extranjeros son utilizados como un recurso educativo, las prácticas profesionales en ambientes de trabajo internacional, la organización de cursos para la población extranjera y el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación, entre otros (Gacel-Ávila, 2003, p. 109-110).

Considerando los aportes de Sebastián (2011), es posible mencionar que la internacionalización como proceso posea un carácter dual, en la cual la dimensión internacional se exprese hacia el interior y hacia el exterior de las universidades.

En una visión más profunda, la internacionalización hace referencia a un proceso de **cambio institucional**. Las transformaciones producto de la internacionalización se llevan a cabo a nivel interno, reflejado en cuestiones administrativas (gestión, capacitación de personal y organización), nivel académico (perfiles de los académicos, calidad en los programas, vinculación e indicadores de desempeño), procurando siempre una innovación y un análisis de logros y resultados (Cruz, 2016). Existe evidencia que cada vez más en el mundo la internacionalización de las IES ha superado su estado *ad hoc* para convertirse en políticas más estructuradas y con mayor impacto en el sistema de educación superior. De hecho, la internacionalización es vista como un motor central de cambio en la educación superior (Egron-Polak & Hudson, 2014).

En resumidas cuentas, tal como se mencionó en la introducción, la internacionalización no es una dimensión más de la dinámica universitaria, sino que se considera una cuestión transversal a las demás dimensiones que existen previamente (Oregioni, 2015). Es tanto un proceso para la mejora de la calidad y pertinencia de las funciones universitarias, como un instrumento para la proyección internacional (Sebastián, 2011).

Ahora bien, se hará referencia a los componentes que generalmente se encuentran presentes en la internacionalización de las IES. El primer componente es la movilidad de estudiantes, el cual es el elemento más visible y frecuentemente más impulsado por los procesos de internacionalización de una universidad. Navarrete & Malaga (2014) mencionan que es frecuente relacionar a la internacionalización con la movilidad estudiantil, toda vez que se busca como objetivo institucional. Generalmente se impulsan programas de envío y recepción de estudiantes, con la intención de brindar la oportunidad de construir habilidades internacionales, ya sea en materia cultural o técnica-académica. La movilidad académica se fomenta desde la perspectiva de enriquecer el proceso de enseñanza y aprendizaje, al tener contacto directo con estudiantes de otras latitudes dentro del aula (Theiler, 2005). La movilidad estudiantil es tan importante que algunas IES han llevado a cabo una reestructuración del área administrativa, enfocándose a

aprovechar las diversas oportunidades de movilidad que se crean al momento de pertenecer a alguna red que fomente programas de movilidad. No obstante, se destaca que el mayor reto de la movilidad estudiantil es el bajo porcentaje de estudiantes que realizan movilidad comparado con el total de alumnos, ya sea por una limitación de recursos económicos, cuestiones migratorias, rendimiento académico, desconocimiento o desinterés de la oferta de becas, así como el dominio del idioma (cuando la movilidad se realiza a un país cuyo idioma es diferente al nativo).

En repetidos estudios se ha demostrado que las personas que tienen acceso a la movilidad estudiantil durante el pregrado y aquellas que acceden a un posgrado en el extranjero tienen mayores oportunidades de pertenecer a lo que Solimano (2014) denomina “élite internacionalmente móvil” (p. 34), la cual se caracteriza por personas con niveles superiores de educación, conexiones sociales más extensas y habilidades empresariales, que les permite insertarse en puestos de élite tanto en el sector privado como en el público.

Considerando que la movilidad física tiene un número limitado de beneficiarios, se han creado instrumentos dentro de lo que se denomina internacionalización en casa. En sus inicios, la internacionalización en casa se impulsó en Malmö (Suecia), y una de sus premisas elementales era que era una tarea imposible enviar a todos los estudiantes a una movilidad internacional, por lo que habría mucho que hacer en casa (Nilsson, 2003). Mediante diversas estrategias se tenía el objetivo de hacer que los estudiantes adquirieran las competencias interculturales e internacionales sin salir de su propia ciudad. Por ello, Beelen & Jones (2015) la definen como “la integración intencional de dimensiones internacionales e interculturales en el currículo formal e informal para todos los estudiantes dentro de los entornos domésticos del aprendizaje (p. 69)”. Un instrumento que apoya la internacionalización es la tecnología, por lo que la movilidad virtual (*internationatics*) es una herramienta usualmente utilizada por algunas universidades, así como el uso de recursos informáticos enfocados a la

sensibilización intercultural, tales como boletines electrónicos y blogs de experiencias culturales (Juárez, Gama, & Cuevas, 2018).

Otro componente que contempla la internacionalización es la ampliación de la movilidad al personal académico. Docentes e investigadores generalmente utilizan los vínculos creados por algunos alumnos que realizaron una movilidad estudiantil, y luego se ven reflejados en proyectos institucionales. De igual forma, los profesores pueden hacer uso de sus contactos personales con colegas del exterior para poder llevar a cabo proyectos de investigación (dentro de un proyecto o plan de trabajo) o para realizar actividades de docencia de corto plazo. Generalmente las universidades proveen recursos para realizar la movilidad, ya sea mediante el otorgamiento de apoyos económicos para la manutención y/o para el traslado. Uno de los mayores retos de la movilidad docente se ve reflejado en las trabas administrativas dentro de su adscripción académica, así como por los trámites burocráticos exigidos por los aparatos de gestión. De igual forma, dependiendo del grado de involucramiento de la Facultad o área académica que promueve la movilidad del docente, pueden o no existir mecanismos que aseguren que la experiencia internacional del docente sea transferida a las aulas de clase.

Una cuestión a considerar de la movilidad de estudiantes y docentes es que si bien tiene un efecto positivo en la formación académica y profesional (Rodrigues, Nimrichter, & Cordero, 2016), se aclara que no necesariamente tiene una relación directa con la internacionalización o la dimensión internacional de la universidad. Las actividades internacionales por sí mismas, y fuera de un marco claro de objetivos limitan seriamente la posibilidad de hablar de un proceso establecido de internacionalización. Sin embargo, se aclara que estas experiencias pueden servir como punto de partida o insumo para comenzar dicho proceso.

El tercer elemento generalmente mencionado es la creación y participación de redes y programas internacionales. En América Latina y el Caribe existen numerosas asociaciones y redes regionales y subregionales, institucionales de Educación Superior y de universidades. De acuerdo con el Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe (IESALC), se tiene un



registro de 102 organizaciones que se han definido como Redes de Educación Superior, y de 36 Consejos y Asociaciones Nacionales de Rectores de la región. El papel de las redes fue puesto en evidencia en la Declaración de la CRES 2008, puesto que son consideradas como interlocutores estratégicos y protagonistas en la elaboración de propuestas de solución a problemas estratégicos de la región. Se les adjudica un relevante papel dada su vocación hacia la integración y la cooperación.

Hoy en día, la mayoría de estas organizaciones desarrollan diferentes tipos de actividades de cooperación interuniversitarias que se traducen en iniciativas multilaterales, de acuerdos intergubernamentales bilaterales, convenios interinstitucionales y de manera espontánea, como consecuencia de relaciones personales entre los miembros de las comunidades académicas y científicas.

En este sentido, un término que revitaliza la conceptualización es: la internacionalización integral (o comprensiva). Dicho concepto se define como un cambio que es amplio –afectando a departamentos, facultades, y actividades a lo largo de la institución, y es profundo– expresado en la cultura institucional, valores, políticas y prácticas. Requiere la articulación de metas explícitas y el desarrollo de estrategias coherentes y mutuamente reforzadoras para alcanzarlas; promover un ambiente internacional de aprendizaje, y proveer de experiencias a tantos estudiantes como sea posible (Engberg & Green, 2012, p. 12).

De acuerdo con Didou (2017) “el principal reto de la región latinoamericana consiste en estructurar y, sobre todo, en aplicar un modelo de internacionalización endógena que ha de propiciar programas enfocados a una internacionalización pragmática y pertinente, o comprensiva” (p. 13).

### **1.1.3 Motivaciones para llevar a cabo la internacionalización**

En inglés “*racionales*”, son las motivaciones que existen para integrar una dimensión internacional en la educación superior. Es crucial un entendimiento profundo de las

motivaciones para llevar a cabo el proceso de internacionalización, toda vez que, siguiendo a Camacho (2011), representan: 1) el significado atribuido a las actividades de cooperación entre universidades ; 2) son la base del porqué las instituciones realizan planes de internacionalización (Childress, 2009) y, 3) porque dichas motivaciones son reflejadas en las políticas y programas de las IES, para luego traducirse en beneficios, producto del esfuerzo de internacionalización (Knight, 2004).

Un punto importante respecto a las motivaciones es que pueden tener un alcance a nivel supranacional, nacional, e institucional. Esto se relaciona con lo propuesto por Luijten-Lub (2007), al mencionar que el primer nivel implica el estudio de las políticas a nivel europeo, incluyendo aquéllos estudios que continuaron a raíz de la Declaración de Bolonia: los estudios a nivel país; y por supuesto el análisis de las políticas a nivel nacional.

Existen diversas propuestas para el entendimiento de las motivaciones. Sin embargo, se utilizarán los modelos propuestos por De Wit (2002) y Knight (2004). Cabe adelantar que las motivaciones no son mutuamente excluyentes, sino que se sobreponen unas con otras, por ejemplo, económico y político. Esta característica implica que cualquier estudio que se desarrolle para analizar las motivaciones, son exclusivamente aplicables a ese caso particular. Inclusive, es preciso señalar que las motivaciones no son estáticas, sino que pueden cambiar con el tiempo.

Tabla 2. Motivaciones para la internacionalización según De Wit (2002)

<b>Tipo</b>	<b>Razones fundamentales actuales</b>
<b>Socioculturales</b>	Identidad cultural nacional Entendimiento intercultural Desarrollo ciudadano Desarrollo social y comunitario
<b>Políticas</b>	Política exterior Seguridad nacional Asistencia técnica Paz y entendimiento mutuo Identidad nacional Identidad regional

<b>Económicas</b>	Crecimiento económico y competitividad Mercado laboral Incentivos financieros
<b>Académicas</b>	Extensión del horizonte académico Creación de instituciones Perfil y estado social Mejora de calidad Estándares académicos internacionales Dimensión internacional de la investigación y la enseñanza
<b>Dimensiones de la internacionalización según Knight (2004)</b>	
<b>Nivel</b>	<b>Dimensión internacional para investigación y enseñanza</b>
<b>Nacional</b>	Desarrollo de recursos humanos Alianzas estratégicas Generación de ingresos/comercio Creación de nación/instituciones Desarrollo social y cultural y entendimiento mutuo
<b>Institucional</b>	Marcas y perfiles internacionales Mejora de calidad, estándares internacionales Generación de ingresos Desarrollo de estudiantes y personal administrativo Alianzas estratégicas Producción de conocimiento

Fuente: elaboración propia con base en De Wit (2002) y Knight (2004).

Cada universidad tiene sus propias motivaciones para internacionalizarse, e inclusive cada país tiene sus razones. Haciendo referencia a nivel país, el Secretario General Ejecutivo de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en México, destacó que el énfasis de la internacionalización en la educación superior se encuentra en su capacidad como elemento indispensable para incrementar la productividad y competitividad, pero sobre todo, debido a la relación dialéctica entre el conocimiento y el desarrollo (Valls, 2016). En ese sentido, a pesar de que el gasto de las actividades internacionales es una inversión a futuro (Gacel-Ávila, 2000), Hudzik, Streitwieser y Marmolejo (2018) sostienen que el impulso a la internacionalización se encuentra en el cuartil más bajo dentro de las prioridades para los gobiernos.

En el pasado, el poder militar y otros elementos de poder duro<sup>2</sup> definían en gran medida las relaciones de los países más desarrollados en el mundo. Sin embargo, el panorama ha cambiado, y actualmente otros elementos suaves han cobrado importancia entre los países. Un elemento de este tipo es la educación superior, la cual, no siempre reconocida por los gobiernos de manera tácita, puede ser uno de las herramientas de los países para ampliar su base económica, así como para extender su influencia cultural en otros países (Lane, 2015).

La búsqueda de talento internacional por parte de los países con amplio desarrollo tecnológico, incluso ha impulsado una *gran carrera de cerebros* porque se piensa que dicho esfuerzo contribuirá al impulso de la innovación y al crecimiento de la economía (Wildavsky, 2010). Esta carrera por obtener los mejores talentos, puede tomar la modalidad de creación de campus internacionales en los países de acogida, o mediante la incorporación en el campus central. Estas dos modalidades han permitido detectar que la educación superior tiene características que impactan a la economía y tienen alcance inclusive diplomático.

Respecto a los temas económicos, la educación superior en algunos países es reconocida como una forma importante de comercio, así como un componente crítico para algunas áreas de competitividad. Los países que más destacan son Australia, Canadá y Estados Unidos. Australia reportó que durante el año 2017, se incorporaron 624 mil estudiantes internacionales (13% más que en 2016), representando una derrama económica de \$31 mil millones de AUD (Universities Australia, 2018); Canadá reportó 524 mil estudiantes internacionales en el ciclo 2016, con una aportación económica de \$15.5 mil millones de CAD (RKA, 2017); y Estados Unidos reportó 1.08 millones de estudiantes internacionales que aportaron casi \$37 mil millones de USD a la economía estadounidense (NAFSA, 2018).

---

<sup>2</sup> Se hace alusión a los términos de “poder duro” y “poder suave” de Joseph Nye (2004). Para dicho autor, el poder duro puede entenderse como “un empujón”, mientras que el suave tiene elementos de “atracción”. Los recursos asociados al primer tipo de poder son tangibles, tales como la fuerza y el dinero; mientras que el segundo incluye factores intangibles, tales como las ideas, valores, la cultura y la legitimidad. El poder duro tiene características de influencia de un actor sobre el otro, mediante amenazas o recompensas; mientras que el poder suave busca la persuasión.

Cudsmore (2005) en un estudio realizado en Canadá, encontró que hay tres motivaciones principales para los colegios canadienses: la oportunidad de generar ganancias por la atracción de estudiantes internacionales, la oportunidad de traer una perspectiva externa a los estudiantes locales, y la oportunidad de incrementar sus lazos comerciales. De acuerdo con dicho autor, una vez que los estudiantes extranjeros culminan su periodo, se vuelven embajadores para el comercio canadiense y abogan por los intereses políticos de Canadá; por lo que la educación internacional es un excelente vehículo para promover la venta de productos y servicios al exterior.

De acuerdo con Cai (2011), uno de los principales motivos que tiene China para incorporar una dimensión internacional en su sistema de educación superior recae en el deseo de incrementar la calidad y oferta académica, así como incrementar la reputación internacional del país. Para lograr esto, el país asiático se encuentra realizando un trabajo muy extenso para fortalecer sus universidades y posicionarlas en los rankings internacionales. Emulando a la *Ivy league*, China inclusive formó una liga de universidades de élite denominada C9, cuyo objetivo es la educación con calidad internacional. Pedregal (2018) argumenta que China conduce su forma de internacionalización con un formato híbrido, es decir, mezclando elementos tanto de cooperación como de competencia. De acuerdo con el autor, el modelo chino apuesta por

construir un ambiente pacífico orientado al entendimiento de otros países a través de la internacionalización de la educación superior, donde es más importante la diplomacia y la cultura que la motivación económica. Sin embargo, China no oculta sus imperativos hegemónicos en la región de Asia del Este, queriendo resurgir a la “gran China”, y el mundo de la educación superior constituye un fuerte instrumento para conseguir dichos objetivos (p. 111).

Siguiendo las ideas Cai (2011), la internacionalización de la educación superior incrementa la competitividad de China, por lo que constituye una prioridad en su estrategia de desarrollo.<sup>3</sup>

## 1.2 Globalización y la Educación Superior

El fenómeno de la globalización tiene una implicación directa con la educación superior, al plantear serios y profundos cuestionamientos a las Instituciones de Educación Superior (IES) con respecto a la pertinencia, calidad, alcance e innovación de sus planes de estudios, que en últimas consecuencias se verá reflejado en sus egresados. En este marco de referencia, la convergencia de especialistas en CID con especialistas en educación internacional encuentra el campo idóneo para potencializar ejercicios y crear sinergias.

Existe amplia bibliografía que gira en torno a la globalización de la educación superior, las cuales generalmente hacen referencia a las tensiones y contradicciones que se generan en ese contexto (Torres, 2002); defienden la idea de que la globalización no es *buena* ni *mala* sino que los efectos del proceso de globalización pueden ser observados dependiendo los valores que se posean (Rothenberg, 2003); o inclusive consideran que la globalización tiene un carácter dual, y puede ser percibido tanto como amenaza o como cuna para la generación de políticas (a través de instrumentos como el benchmarking) de inserción en el mundo (Hoareau, 2011). De acuerdo con las ideas de Knight: “la globalización afecta a cada país de diferente forma debido a la historia, tradiciones, cultura y prioridades de una nación” (Knigh, 1997, p. 6).

Es importante señalar que, a partir del estudio de la literatura disponible, una constante es que la producción editorial desde países desarrollados mantiene la

---

<sup>3</sup> Con base en la investigación de Yang & Welch (2012) se puso en evidencia que el financiamiento por sí mismo no genera el incremento de la calidad académica. Los autores argumentan que si bien se reciben fuertes recursos económicos, por un lado su gestión puede caer en la corrupción, o su uso puede caer en prácticas no éticas (tales como viajes, compra de equipo poco usado, o usurpación y publicación de artículos con poco rigor científico). En ese sentido, una crítica realizada por académicos europeos radica en que la excelencia no se consigue en el corto plazo.

idea de que la globalización es un fenómeno irremediable que caracteriza los niveles macro, tanto a nivel social, ambiental, económico y político en el mundo.

Desde México, Gacel-Ávila (2000) menciona precisamente que la globalización es el elemento catalizador, y la internacionalización es la respuesta proactiva por parte de los universitarios. Su aportación radica en el hecho de otorgar un valor a la internacionalización en el sentido de no entenderla como un fin en sí misma, sino un medio o recurso que se desarrolla para contribuir a la transformación para consolidar la excelencia en términos de calidad, relevancia y competitividad (Gacel-Ávila & Marmolejo, 2016).

Por tal razón, se entiende que la globalización es un factor contextual y multifacético que genera efectos diversos. Ordorika (2006) sostiene que la globalización implica una serie de transformaciones en diversos ámbitos y niveles, entre ellos: la producción; el debilitamiento del estado-nación; cambios en la naturaleza y velocidad de las comunicaciones; intercambios financieros y comerciales de manera inmediata; preeminencia de prácticas administrativas y de mercado, y un nuevo discurso que impacta en casi todos los espacios de la interacción social.

De la misma forma, la globalización también se materializa por medio del surgimiento de nuevos mercados y productos de la educación superior (Ordorika, 2006), entendido como un capitalismo académico (Slaughter & Leslie, 1997), la *comodificación* de la educación y la privatización del conocimiento público (Perrotta, 2016), o la *corporativización* del conocimiento académico (Tünnermann, 2011). En este sentido, el incremento de los proveedores de educación superior ocurre generalmente fuera del marco regulatorio que asegure calidad (Gacel-Ávila & Ávila, 2008), obteniendo como resultado que las instituciones privadas terminen convirtiéndose en “fábricas de certificación” de muy escasa calidad académica y formativa (De Zubiría, 2007) o universidades garaje (López Segre, 2005). De la misma forma, es importante recalcar que desde una visión mercantilista del conocimiento, brindando preponderancia a los conocimientos con carácter funcional y técnico se dejan fuera elementos de la tradición y la memoria histórica que han

constituido el mundo académico (J. Martínez, Abadía, & Montenegro, 2016). En este gran marco de referencia, la dinámica de la internacionalización en la actualidad se relaciona con tres procesos clave: el papel más preponderante del conocimiento global; el mercado de trabajo que requiere personas cada vez más calificadas; y el aumento de la interconectividad entre productores y consumidores de conocimiento (Perrotta, 2016).

Si bien las actividades económicas se han expandido de forma exponencial más allá de las fronteras nacionales, ahora es posible observar no sólo el movimiento y la distribución transnacional de bienes y servicios sino también de personas, inversiones, ideas, valores y tecnologías (Brunner, 1999). En lo que respecta a la educación superior, el subsistema universitario público es el que ha realizado más cambios, debido a la existencia de factores que han puesto a la universidad pública en la paradoja de aceptar y validar la globalización del conocimiento, en medio de las condiciones que las políticas neoliberales le han heredado y que han generado un círculo vicioso de precariedad que cuestiona y desestabiliza el carácter público de las universidades (Gentili, 2001; Higuera et al., 2015).

Desde una perspectiva crítica de la globalización y su efecto en la Educación Superior, García Gaudilla (2005) aporta una idea importante para distinguir la internacionalización de la globalización:

la internacionalización depende del modelo de Estados-nación existentes y, por tanto, tiende a reproducir la jerarquía y hegemonía de los países; en cambio, la globalización no está atada al pasado; es una fuerza que incluso puede ser subversiva y por tanto puede presentar nuevas agendas, si se considera que hay opciones diferentes al escenario estrictamente de mercado (p. 17).

En ese orden de ideas, De Sousa Santos (2008) sostiene que

el único modo eficaz y emancipador de enfrentar la globalización neoliberal es contraponerle una globalización alternativa, una



globalización contrahegemónica. Globalización contrahegemónica de la universidad, en cuanto bien público, significa específicamente lo siguiente: las reformas nacionales de la universidad pública deben reflejar un proyecto de nación centrado en las preferencias políticas que califiquen la inserción del país en contextos de producción y de distribución de conocimientos cada vez más transnacionalizados y cada vez más polarizados entre procesos contradictorios de transnacionalización: la globalización neoliberal y la globalización contrahegemónica. Este proyecto de nación debe ser resultado de un amplio contrato político y social especificado en varios contratos sectoriales, siendo uno de ellos el contrato educativo, y dentro de este el contrato de la universidad como bien público (p. 170).

Al respecto, la globalización contrahegemónica que propone De Sousa Santos debe verse y traducirse en estrategias de globalización alternativa, en la que la Universidad, como bien público, sea un protagonista en promover actividades enfocadas a ella. Considerando los aportes de Tünnermann (2011) es imperativo el cambio de Universidad enfocada al servicio de la imaginación y la creatividad, y no únicamente al servicio de una estrecha profesionalización, lo que se traduce como asumir el cambio y el futuro como consustanciales de su ser y quehacer.

Actualmente se encuentra abierto un debate acerca de modelos alternativos a la globalización hegemónica. Existen voces que abiertamente apuestan hacia la regionalización con una internacionalización cooperativa en donde la integración regional se forme sobre la base de “articulaciones pluralistas de intereses nacionales, donde los actores e instituciones, aun cuando operen bajo el mando de los Estados-nacionales, adquieran grados de autonomía y se comporten como actores independiente” (García Gaudilla, 2005, p. 17).

Tomando en consideración la información, se puede observar que la globalización tiene efectos sobre las IES. Desde una perspectiva positiva, existen retos y oportunidades, las cuales buscan ser superadas por medio de estrategias de internacionalización de los gobiernos o de las propias universidades. En este

sentido, podemos hacer referencia a la mejora de la calidad académica, la participación de proyectos internacionales, la movilidad estudiantil, la participación en redes interinstitucionales, entre otros. Sin embargo, desde una postura negativa, existe el riesgo latente de supeditar a las IES bajo una lógica mercantilista y un modelo de que desplace los conocimientos, cultura y necesidades locales. Es por tal razón que Tünnermann (2011) afirma que la emergencia de un conocimiento sin fronteras permite el espacio para repensar la misión de la universidad. Por su parte, Vessuri (2010) menciona que el proceso de internacionalización de las universidades no debe perder de vista el compromiso con la sociedad, pues otorga a la universidad la característica única de servir como puente entre el conocimiento de alto nivel creado en el mundo, y la satisfacción de necesidades de la sociedad .

Tal como se ha intentado establecer, existe una clara diferencia entre la internacionalización y la transnacionalización de la educación superior, siendo la última dedicada a cuestiones mercantiles. De acuerdo con García de Fanelli (1999), la transnacionalización de la educación superior hace referencia a:

cualquier actividad de enseñanza o aprendizaje en la cual los estudiantes están en un país diferente (el país huésped) de aquel al cual pertenece la institución proveedora (el país proveedor). Esta situación requiere que las fronteras nacionales sean cruzadas por información educativa y por los profesores y/o los materiales educativos (p. 88).

En la tabla 3 se muestra una comparación entre los términos de internacionalización y transnacionalización.

Tabla 3. Características y diferencias entre la Internacionalización y la Transnacionalización de la Educación Superior	
Internacionalización	Transnacionalización
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación internacional solidaria en modalidad horizontal enfocada a beneficio mutuo</li> <li>• Diálogo intercultural con respeto a la idiosincrasia e identidad local</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación asistencialista sujeta a las reglas del mercado</li> <li>• Predominio de los intereses de las empresas educativas transnacionales</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes y espacios ampliados para realizar aportes</li> <li>• Acceso, transferencia y adaptación del conocimiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilita la inserción de universidades extranjeras</li> <li>• Franquicias académicas pertenecientes a universidades corporativas</li> <li>• Creación de <i>universidades de garaje</i> con baja calidad</li> </ul>
---	---

Fuente: elaboración propia con base en Tünnermann (2011).

La diferencia entre ambos conceptos, servirá como preámbulo para presentar las principales tensiones respecto a la internacionalización en la región latinoamericana, la cual se localiza en el siguiente apartado.

### 1.2.1 Internacionalización de las Universidades en América Latina

Las universidades en la región latinoamericana tienen particularidades que las distinguen de las de otras regiones del mundo. Generalmente se hace alusión a las dificultades que han atravesado las universidades contemporáneas debido a una situación compleja y contradictoria: la sociedad realiza exigencias cada vez mayores y al mismo tiempo se restringen las políticas de financiamiento por parte del Estado.

Rama (2006), considerando la historia de las universidades en la región, menciona que nos encontramos en una nueva etapa o reforma de la educación superior. La primera etapa hace referencia a la Reforma de Córdoba, a principios del siglo XX, la cual tenía como principal interés la autonomía y el cogobierno universitario. La segunda reforma, hace referencia a la crisis económica y fiscal durante los años ochenta, que se caracterizó por la disminución de los recursos del Estado hacia las universidades públicas y por un sistema que fomentó la mercantilización y la diferenciación de los sistemas de educación superior. La tercera reforma, que inicia a partir de los años noventa, considera a la internacionalización como uno de los nuevos desafíos en el siglo XXI.

Con base en los aportes de De Sousa Santos (2005) se evidencian tres contradicciones importantes en la realidad latinoamericana respecto a las universidades: 1) la contradicción entre la educación dirigida a la élite y la

producción de “alta cultura” en confrontación con los modelos de masas basados en conocimientos para la formación de fuerzas de trabajo para el desarrollo industrial; 2) la contradicción entre la jerarquía de la especialización de los saberes y su respectiva restricción de ingreso versus las exigencias de democratización e igualdad de oportunidades; y 3) la contradicción entre la reivindicación de la autonomía con valores y objetivos institucionales vs la sumisión a criterios de eficacia y productividad empresarial (De Sousa Santos, 2005; De Zubiría, 2007).

En este contexto, De Sousa Santos (2005) inclusive hace referencia a la triple crisis que atraviesan las universidades:

1. Crisis de hegemonía. Resultante de las contradicciones entre las funciones tradicionales de la universidad y las que le fueron atribuidas a lo largo del siglo XX. La incapacidad de la universidad para desempeñar cabalmente estas funciones contradictorias provocó que el Estado y los agentes económicos buscaran fuera de ella medios alternativos para lograr esos objetivos, de esta forma la universidad dejó de ser la única institución en el campo de la educación superior y en la producción de la investigación.
2. Crisis de legitimidad, provocada por el hecho de haber dejado de ser una institución consensual, frente a la contradicción entre la jerarquización de los saberes especializados, por una parte, a través de las restricciones del acceso y certificación de competencias, y por otra parte, por las exigencias sociales y políticas de la democratización de la universidad y la reivindicación de la igualdad de oportunidades para las clases populares.
3. Crisis institucional, que es una consecuencia de la contradicción entre la reivindicación de autonomía en la definición de valores y objetivos de la universidad y la presión para someterla a criterios de eficiencia y productividad empresarial o de responsabilidad social.

En este marco de referencia, se puede mencionar que en la región de América Latina, existen dos modelos antagónicos de internacionalización. Por un lado, existe una propuesta con características competitivas, orientadas al mercado

y de racionalidad económica. Por otro lado, existe una internacionalización cooperativa, enfocada a las relaciones horizontales.

Después del análisis de las aportaciones en la materia, el posicionamiento latinoamericano respecto a la educación superior se sustenta en los siguientes puntos: la concepción de la educación superior como un bien público y derecho humano, la construcción de *elementos críticos contra la imposición de políticas ordenadas por órganos exógenos*, así como la *importancia de las redes de cooperación universitaria como herramienta para la internacionalización*. Al respecto, Daniela Perrotta (2016) realiza aportaciones considerables para entender la internacionalización, al incorporar las ideas de internacionalización fenicia e internacionalización solidaria.

Tabla 4. Entendiendo las perspectivas de Internacionalización desde la región latinoamericana		
	<b>Internacionalización fenicia</b>	<b>Internacionalización solidaria</b>
<b>Educación superior</b>	La considera como una mercancía o servicio	Es un bien público (Stiglitz, 1999)
<b>Enfoque principal</b>	Se orienta al mercado	Resolución de problemas del desarrollo desde su autonomía
<b>Agenda de Investigación</b>	Gira en torno a temas centrales y científicas	Se vincula con el desarrollo local-nacional-regional en un contexto periférico. Tiene características politizadas
<b>Simétrica/asimétrica</b>	Asimétrica, prioriza las relaciones Norte-Sur. No se busca reducirlas	Simétrica, prioriza relaciones Sur-Sur. Intenta reducir las asimetrías
<b>Tipo de relaciones</b>	Relaciones jerárquicas. Existencia de imposición del socio con mayores capacidades	Relación horizontal y diálogo entre socios, a través del cual se toman decisiones. Reciprocidad.
<b>Recepción de talento</b>	Fuga de cerebros	Recuperación de cerebros
<b>Currículos</b>	Tienden a la convergencia en estándares internacionales	Mantienen la relación con el entorno local-regional y se busca la complementariedad entre las propuestas
<b>Uso de idiomas</b>	Se impone el inglés como lengua franca	Se propicia la comunicación desde las diferentes lenguas

<b>Medición de la calidad</b>	Se evalúa por la producción de los docentes e investigadores y los índices de citación de sus trabajos	Se entiende de manera integral, sin escindir las distintas actividades de los actores (docencia, investigación, extensión) y se prioriza la vinculación con otros actores y el contexto local
<b>Modelo de universidad</b>	“Universidad de clase mundial” o “modelo global emergente”	Modelo de universidad integral con un compromiso social inherente y en articulación con actores universitarios y pluriversitarios.

Fuente: elaboración propia con base en Perrotta (2016).

Tomando como referencia el cuadro anterior, resulta evidente la tensión entre ambos modelos. Esta investigación está alineada con la cosmovisión de la internacionalización solidaria, toda vez que refleja un camino alternativo a la denominada internacionalización *mainstream*. De la misma forma, este cuadro permite introducir el siguiente subtema: las tensiones entre los modelos

### **1.2.1.1 Tensiones de la internacionalización en la región latinoamericana**

De acuerdo con Oregioni (2017), las tensiones presentes en la región pueden ser agrupadas en tres categorías, las cuales responden a las tres funciones principales de la universidad: docencia, investigación y extensión.

Respecto a las tensiones en el área de docencia, la primera tensión se centra en la divergencia de considerar a la educación superior como servicio o como derecho. Se insiste en el hecho de señalar que la región de América Latina está fuertemente influenciada por la educación como un bien público desde la CRES 2008 y, por tanto, en contra de cualquier tipo de amenaza externa que atente contra tal consideración. Los argumentos en contra redundan en la pérdida del control institucional por parte de las universidades, así como la deslocalización del conocimiento y la ausencia de regulaciones de la educación transnacional.<sup>4</sup> El hecho de considerar a la educación superior como una mercancía proviene de los

<sup>4</sup> Con base en Oregioni (2017), la deslocalización del conocimiento hace referencia a los saberes que no se adecuan a resolver problemáticas, necesidades e intereses de la población local, toda vez que los planes de estudio generalmente están enfocados y dirigidos a otro tipo de audiencia. Por su parte, la ausencia de regulaciones está relacionada con la baja calidad académica de algunos programas, su nulo reconocimiento como educación formal, así como su alto costo.

países localizados en el norte global, tal como se hizo mención en la sección de motivaciones para la internacionalización.

Ahora bien, en el rubro de las tensiones en la internacionalización de la investigación, las universidades toman total relevancia al ser los principales centros de producción de conocimiento en la región latinoamericana, y al estar dentro de un contexto de asimetrías.

Al respecto, Vessuri (2014) escribe lo siguiente:

La globalización enfrenta la paradoja de una creciente necesidad de conocimiento globalmente compartido mientras que al mismo tiempo se sigue restringiendo a conceptos de conocimiento certificados a través del control y regulación normativos basados en una tradición científica eurocéntrica, que vuelven invisibles muchas formas de conceptualización, teorización y prácticas cognitivas, siendo esto particularmente agudo en las ciencias sociales y las humanidades (p. 3).

Esto significa que la jerarquía del centro tiende a concentrar los recursos (materiales, cognitivos, humanos y simbólicos), y se consolidan como un punto de referencia para la imitación acrítica para los científicos de la periferia (Oregioni, 2017). En este orden de ideas, las tensiones radican principalmente entre la utilidad social del conocimiento y la visibilidad internacional (anillado al prestigio) (Kreimer, 2013). Vessuri (2014) menciona que en la vida cotidiana del científico, la calidad está relacionada con las publicaciones internacionales, la cual está dominada por editoriales y sociedades científicas internacionales, en especial *Thomson Reuters* y *Elsevier*. Al respecto, Perrotta (2017) describe que la misión de dichas empresas editoriales es organizar el circuito de validación de conocimiento global. Esto da como resultado la ponderación de parámetros de las universidades de excelencia (generalmente dedicadas a la investigación) a todas las instituciones del globo. Estos círculos de presión hacia los académicos y universidades tienen un impacto en la autonomía universitaria y científica.

Acerca de la temática de publicaciones indexadas en la base de datos de Elsevier, en un estudio para el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de Argentina, dicha empresa preparó un estudio en el cual se analizaron las características de la investigación del país. Algunos resultados de ese estudio fueron:

- 64,177 publicaciones de 2009 a 2014, contabilizando el 0.5% de las publicaciones a nivel mundial durante dicho periodo.
- Los países con mayor colaboración en investigación con Argentina fueron Países Bajos, Australia y Sudáfrica.
- La mayor parte de la inversión realizada en Investigación y Desarrollo fue impulsada por el sector gubernamental (aproximadamente el 75%).
- El número de investigadores ascendió de un 39% tomando como referencia el periodo 2004-2008 a 2009-2013 (de 54,347 a 75,526 investigadores).
- Aproximadamente el 60% del total de los investigadores pertenecen a una IES.
- El 41.4% de las publicaciones argentinas se realizaron en colaboración con un par internacional.

Evidentemente dicho estudio refleja la dificultad para sobresalir en el medio académico mundial, dados los estándares y reglas a cumplir por parte de los investigadores localizados en el sur global. Argentina, siendo uno de los países con un sistema de investigación tan completo, no alcanza a publicar ni el 1% de los artículos a nivel mundial. Este dato es importante porque nos permite hacer tangible la realidad de las investigaciones desde un país cuya ciencia es periférica (Rodríguez, 2014, p. 13)(p.13). En ese sentido, Kreimer (2013) propone el concepto de “integración subordinada” de los científicos de la periferia al centro, en medida de que:

- Existe un margen muy reducido de negociación de los equipos periféricos, porque las agendas son definidas por las instituciones que financian
- Las actividades científicas en las que participan los científicos de la periferia exigen alta calificación técnica, pero son actividades rutinarias de problemas



científicos previamente establecidos. Dicho de otra forma, la negociación únicamente puede ocurrir a nivel de subcontratación.

- La reproducción del modelo de integración subordinada se sigue propiciando, en función de los nuevos investigadores que son formados en ese esquema mediante estadías en los centros de excelencia.

Ahora bien, continuando con el análisis de las tensiones de la internacionalización, Oregoni (2017) menciona que las relacionadas con actividades de extensión pueden ser evidentes al momento de analizar las formas de vinculación con el entorno, por ejemplo, al momento de vender servicios a terceros, bajo la lógica de racionalidad económica, y proyectos unilaterales, siguiendo la lógica de la internacionalización hegemónica.

Siguiendo en la línea de las tensiones, se identificó una tensión entre los rankings internacionales y los parámetros de calidad propios que no están contemplados en dichos instrumentos. Para ello, se entiende que la globalización ha creado sus propios instrumentos simbólicos (Huang & Vilalta, 2011), y uno de estos instrumentos son los rankings internacionales, los cuales buscan evidenciar a las mejores universidades de un país, de una región y del mundo. Inicialmente fueron concebidos como una forma de evaluación de desempeño de universidades mediante un método comparativo. Sin embargo, se han convertido en un elemento de influencia sobre la opinión pública, al contener un pretendido valor informativo para la toma de decisiones (Ordorika & Rodríguez, 2010)

La cuestión de las metodologías de los rankings internacionales de las universidades ha sido cuestionada severamente, porque generalmente están dirigidas a universidades especializadas en la investigación, funcionales en el modelo anglosajón y de habla inglesa. Marginson (2012) menciona que, dados los parámetros en la medición de los rankings, se genera una dinámica de suma cero, en la cual coexisten pocos ganadores y abundantes perdedores.

Cuando una universidad o país se intenta alinear con los requerimientos de los rankings para cumplir con sus requisitos y estándares, se corre el riesgo de perder la razón de ser de la institución en cuanto a su misión social local, así como

en el desarrollo de las propias estrategias de calidad (Huang & Vilalta, 2011). La polémica de los rankings se centra también en la generación equivocada de que una mejor posición significa automáticamente una mayor calidad que otra, sin considerar otros factores.

En ese orden de ideas, se podría mencionar la existencia de una tendencia en la región latinoamericana respecto a los rankings internacionales. Considerando la I Encuesta regional sobre tendencias de la internacionalización en educación terciaria en América Latina y el Caribe, los datos señalaron que únicamente el 38% de las 377 IES que respondieron el instrumento, consideran a los rankings como “Referente importante para la toma de decisiones institucionales”, mientras que el resto respondió que dichos instrumentos “No corresponden con la realidad regional”, “Desconoce cuál es la posición de su institución con respecto al tema” o que “No son de interés para su institución” (Gacel-Ávila & Rodríguez, 2018, p. 113).

No obstante a lo anterior, tal parece ser que los rankings internacionales de universidades seguirán existiendo porque son una fuente de información y de comparación sobre las cualidades que buscan los estudiantes nacionales e internacionales en una universidad (Flores, Villaseñor, & Moreno, 2015).

Otras de las tensiones se encuentran en el marco de la confrontación de la internacionalización solidaria *vis a vis* las corporaciones de la transnacionalización. Con base en Perrotta (2017), la tensión radica en los siguientes elementos:

- Presencia de la banca internacional mediante los servicios financieros. El Banco Santander, mediante *Universia* tiene una presencia muy importante en la región latinoamericana, ya sea mediante el otorgamiento de becas de movilidad nacional o internacional, o a través de programas destinados a la modernización de sus organizaciones administrativas. La razón fundamental es para aumentar la tasa de retorno de sus operaciones mediante la captación de más clientes jóvenes.
- Cualificaciones que debe contar la juventud para poder ingresar al mercado laboral. La formación de ciudadanos globales y trabajadores globales conlleva el riesgo de perder un sentido de pertenencia, ocasionando que las

nuevas generaciones dejen de combatir las cuestiones de desigualdad, exclusión y medioambientales en sus propios lugares locales.

- Finalmente, la autoafirmación de un ciclo de retroalimentación que valida el sistema. Perrotta denomina “*cientificistas del siglo XXI*” a aquellas figuras que fomentan el grado de cumplimiento de características corporativas (en consonancia con lo propuesto por Kreimer (2013)).

Con base en dichos elementos, y de acuerdo con las aportaciones de Perrotta (2017) respecto a la creación de un modelo de internacionalización alternativo (es decir, contrapuesto a las tendencias mercantilistas), menciona que fue posible crearlo, precisamente porque no interfirió en los cimientos del proyecto hegemónico. Dicho de otra forma, dicho modelo no afectó los intereses y jugosas ganancias del proyecto apoyado por la corriente *mainstream*. Este dato revelador está estrechamente vinculado con las ideas del filósofo Zygmunt Bauman (2000), al repensar la internacionalización utilizando los modelos heredados de solución de problemas, sin en verdad cuestionarse el marco del problema en sí mismo.

Dicha característica también nos permite vislumbrar una nueva tensión: la apropiación y la dispersión de resultados. Durante la presente década se incrementó el número de proyectos enfocados al fortalecimiento institucional, impulsados por gobiernos, organizaciones internacionales o por las mismas IES. En ese sentido, de acuerdo con Didou (2017), en lo referente a la colaboración internacional en proyectos enfocados a la internacionalización con socios europeos, menciona que

pese a su relevancia, los proyectos, con fondos europeos, no lograron transformarse en dispositivos institucionalizados, debido a que las IES latinoamericanas no se los apropiaron, una vez concluido el financiamiento externo. Los resultados obtenidos son, en consecuencia, limitados, de naturaleza formal y con corta vigencia. Por sus déficits de institucionalidad, no sustentaron reformas en las políticas institucionales o gubernamentales en el ámbito de la internacionalización, a mediano plazo (p. 27)

La vigencia a corto plazo de los resultados y sin una apropiación, dan como resultado un aumento de los productos sin modificar el statu quo, por lo que “los resultados obtenidos con respecto de la visión convencional sobre internacionalización fueron mucho más numerosos que los alcanzados en materia de una internacionalización innovadora” (Didou, 2017, p. 12). Entre otras cuestiones, la región de América Latina se ha caracterizado por la proliferación de actividades, dispersión de objetivos y rivalidad por financiamiento en cuanto a la internacionalización se refiere. De igual forma, se hace claro que los logros obtenidos han sido resultado en gran medida por las iniciativas de las propias instituciones educativas, y no así de los gobiernos (Gacel-Ávila & Marmolejo, 2016).

La información en este apartado sirvió de base para conocer más la región latinoamericana respecto a la internacionalización. Si bien se reconocen esfuerzos y gran interés por incrementar la dimensión internacional de las universidades, se observa que existe una complejidad en la temática, y existen diversas perspectivas para estudiar la internacionalización.

### **1.2.2 Acercamiento a la internacionalización de la educación superior desde las Ciencias de la Educación**

La década de los noventa fue muy fructífera respecto a la producción de textos con temática relacionada con la globalización, y a la creciente importancia de la internacionalización. Para ello, se reconoce que los conceptos de “internacionalización de la educación superior” e “internacionalización de las universidades” fueron propuestos por especialistas en educación generalmente provenientes de Canadá, Estados Unidos o Europa. Como consecuencia directa de esta condición, durante la década de los noventa la región latinoamericana estuvo fuertemente influenciada por la visión de cooperación internacional promovida por dichos países norteamericanos, y por el Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), conocido ampliamente como el proceso de Bolonia (Taborga et al., 2013).

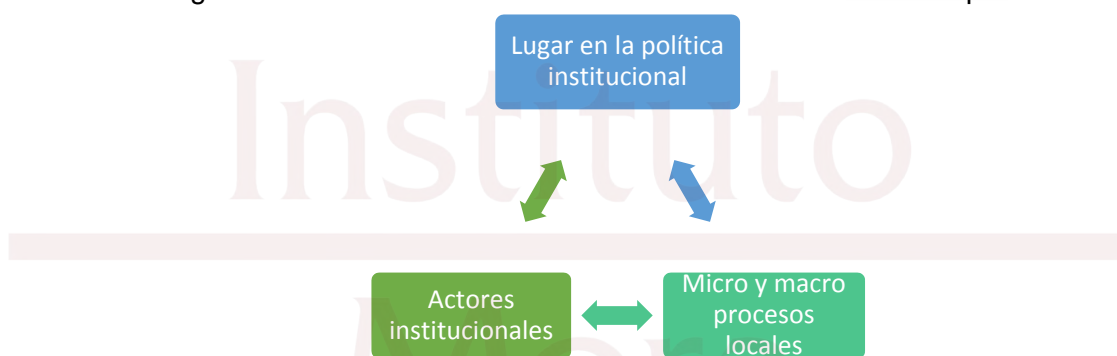
En América Latina, a pesar de que en los últimos años se ha intensificado el interés por la internacionalización, y que las IES han fortalecido sus actividades, se considera todavía como tema emergente, más que instalado, en ciencias de la

educación, inclusive comparado con otras regiones, aun de desarrollo medio (Yemini & Sagie, 2016). Didou (2017) menciona que a pesar de que el número de investigaciones relacionadas con la internacionalización muestre señas de aumento, es bajo en relación a la producción académica general sobre el nivel. De la misma forma, evidencia que la producción en la materia “es deficiente porque depende de investigadores aislados ubicados en estructuras académicas o gubernamentales, pero carentes de equipos de apoyo y, a veces, de condiciones para producir de manera continua y especializada sobre esa línea de indagación” (Didou, 2017, p. 19).

### 1.2.3 La internacionalización a nivel institucional

Dandrea (2015) propone un modelo teórico que resume a la internacionalización de una institución de educación superior, la cual resulta de la triangulación entre el lugar que asigna a la internacionalización en la Política Institucional, el grado de involucramiento de los actores institucionales, y la conformación de micro y macro procesos articulados a una política con características propias.

Figura 1. Proceso de Internacionalización de la Educación Superior.



Fuente: Dandrea (2015).

Encabezando el triángulo, destaca la preponderancia de las políticas institucionales. Esto tiene sentido al entender que a pesar de que exista un apoyo por parte de la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) para desarrollar el proceso de internacionalización, las políticas institucionales permiten superar el nivel de *intención*. Las políticas institucionales brindan certeza, recursos tanto materiales, humanos y económicos, y sobre todo, brindan la hoja de ruta que marcará la dirección y enfoque de la internacionalización. De acuerdo con este

modelo, el apoyo explícito y real del Rector como agente aglutinador es una condición *sine qua non* para un proceso real de internacionalización. Sin una figura de liderazgo, con objetivos claros y con disposición de utilizar recursos en el proceso de internacionalización, los resultados son limitados y fragmentados al momento de ejecutar las políticas y proyectos.

Respecto a la cuestión de la política institucional de internacionalización, Camacho (2017) señala que las políticas no son autoexplicativas y por ende, requieren de un liderazgo conforme a las necesidades, valores, principios y misión de la universidad. Cuando se lleva a cabo una propuesta de internacionalización arriba-abajo, centralizada y planeada por la administración superior, dejando de lado la participación del personal académico y no académico, se habla entonces de una “*internacionalización por decreto*”. Por el contrario, hablar de una “*internacionalización con propósito*” hace referencia a una estrategia de internacionalización que se sustente en programas y proyectos que busquen ser autogenerados, automotivados y autosostenibles. La ventaja de contar con dichas características es la no necesidad de crear estructuras *adicionales* para ejecutarlos.

El segundo vértice del modelo otorga relevancia a los actores que tienen influencia en el proceso. Si bien es posible que existan políticas en papel, no siempre significa que se traducirán en realidad por sí misma. Para ello, los procesos de gestión no devienen naturalmente de su formulación como objetivos de forma automática, por lo que es vital que los objetivos se les desarrolle en el nivel de actores de grado primario (Dandrea, 2015). De acuerdo con el modelo de Dandrea, existen tres categorías de actores institucionales: actores de grado primario, secundario y terciario:

a. *Actores primarios*

Agentes que tienen una vinculación internacional, pero que tienen muy claro la política de internacionalización. Dicho de otra forma, son capaces de transformar el contacto bilateral para ampliarlo a más países, entendiendo los objetivos y limitaciones internas. Conocen los procesos administrativos necesarios, así como los documentos institucionales.

*b. Actores secundarios*

Agentes que por su dinámica profesional implica una vinculación internacional y que buscan el desarrollo de actividades fundamentalmente al posgrado y la investigación. Son elementos clave en la formación de recursos y en la movilidad estudiantil y docente. Tiene una carga fuertemente inclinada a cuestiones de una sola disciplina. No tienen injerencia en la política institucional.

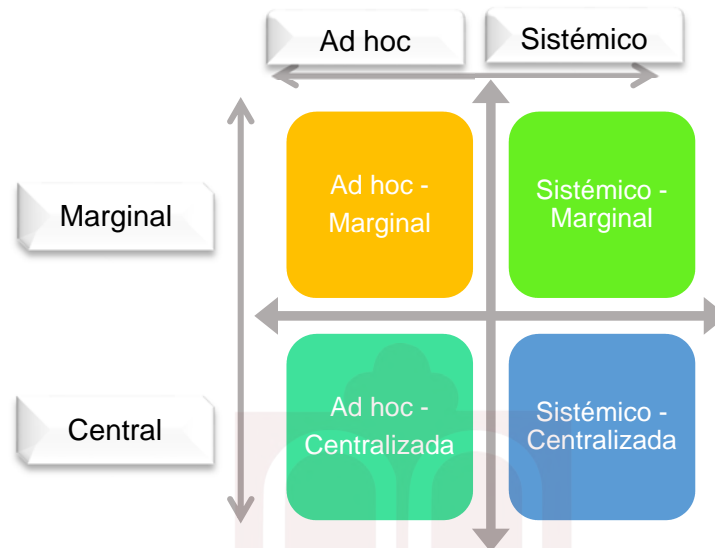
*c. Actores terciarios*

Es el nivel elemental de participación, generalmente por agentes que sí tienen vinculación internacional, pero cuya acción es limitada, por ejemplo, la promoción de recolección de firmas para los documentos. Tiene un nivel operativo básico y no requiere un conocimiento de documentos especializado.

Cobra relevancia esta división de actores en la investigación, porque no todos los involucrados en las ORI tienen el mismo perfil para desarrollar la internacionalización. Siguiendo las ideas de Sebastián, buena parte del éxito de la internacionalización gira en torno a dos elementos básicos: la existencia de estrategias explícitas y la existencia de capacidades de gestión especializada (Sebastián, 2004).

Un enfoque sobre internacionalización permite explicar de qué forma y cómo los países, sistemas educativos o las IES hacen frente a los desafíos y las oportunidades que presenta la internacionalización. En ese sentido, se han construido modelos para identificar qué tipo de políticas en internacionalización existen dentro de las IES. Desde Reino Unido, Davies (1992) propuso una matriz útil para identificar el tipo de internacionalización:

Figura 2. Modelo de internacionalización de Davies



Fuente: Davies (1992).

La matriz de Davies fue uno de los primeros ejercicios conceptuales para entender el involucramiento de la universidad respecto a la internacionalización. Consta básicamente de cuatro tipos de estrategias por parte de las universidades:

- *Política ad hoc y marginal.* Funciona con actividades que responden a coyunturas y a necesidades generalmente personales. Las actividades se localizan en la periferia de las tareas principales.
- *Política sistémica y marginal.* A pesar de existir una sistematización y planeación de las actividades, la realidad es que las actividades con dimensión internacional no son centrales. Se consiguen ingresos con las actividades con los programas importantes.
- *Políticas ad hoc y central.* La internacionalización es central de las actividades de la institución, pero la planeación es deficiente por no contar con el apoyo necesario de los cuerpos organizativos.
- *Política central y sistémica.* La internacionalización es una pieza clave en la misión de la institución. Existe coordinación, planeación y promoción de las actividades, además de existir estructuras organizacionales y administrativas apropiadas, así como de mecanismos encargados de evaluar la calidad del esfuerzo institucional.



Dentro de las instituciones con mínima o nula experiencia en temas de internacionalización, el modelo predominante es el marginal, toda vez que no se cuenta con los recursos humanos, materiales y financieros para la implementación de una estrategia. Generalmente las actividades responden a una lógica de interés personal por parte de los gestores, y no están alineadas con la identidad e intereses institucionales de la universidad.

En contraparte, el enfoque centralizado se consolida cuando existe una visión transversal de las actividades que se desarrollan al interior de la universidad, así como se cuenta con una organización que sustenta las actividades, mediante conocimientos, recursos y apoyo político. La aportación de Davies radica en ser una de las primeras en centrarse en dar coherencia a la lógica de la internacionalización al interior de las IES.

De acuerdo con Al-Youssef (2009), el modelo de Davies contempla la internacionalización como un objetivo a cumplir y no como un proceso. Esto hace a su modelo prescriptivo y menos práctico, toda vez que no contempla los factores internos y externos que pueden influir en la interacción, así como nunca aporta ejemplos en la vida real para utilizar su modelo.

Ahora bien, en una construcción posterior de Qiang (2003), identifica cuatro tipos de enfoques que son útiles para entender la internacionalización, los cuales son formas en que los líderes de las IES promocionan e implementan los programas y políticas enfocados a la internacionalización:

Tabla 5. Enfoques de internacionalización desde las IES	
<b>Enfoque</b>	<b>Características</b>
<b>Actividad</b>	Incluye acciones enfocadas al currículum, intercambio de alumnos y académicos, asistencia técnica y la atracción de estudiantes internacionales. Responde a una lógica fragmentada y descoordinada para la internacionalización, toda vez que son promovidas desde diversos lugares a la vez. La relación e interacción entre actividades es limitada, así como su impacto y beneficio para toda la institución no es visible
<b>Desarrollo de competencias</b>	Se enfoca al desarrollo de habilidades, conocimiento, actitudes y valores entre los estudiantes, academia y personal. Su objeto central es como

	adquirir y transferir conocimiento que fomente su conocimiento intercultural, por lo tanto, el desarrollo de un currículo internacional no es un fin en sí mismo, sino un medio para desarrollar las competencias.
<b>Ethos</b>	Coloca la creación de una cultura y clima con componentes internacionales/interculturales para apoyar una visión organizacional en particular. Este enfoque reconoce que la dimensión internacional es fundamental para la definición de una Universidad, por lo tanto, el apoyo sistémico de la institución es total.
<b>Proceso</b>	Aboga por una integración de la dimensión internacional/intercultural en la enseñanza, investigación y servicio a través de una serie de actividades, políticas y procedimientos. Este enfoque aboga por la sustentabilidad de la internacionalización, mediante el énfasis en políticas, procedimientos, programas y elementos organizacionales.

Fuente: elaboración propia con base en Qiang (2003).

Considerando el cuadro anterior, se evidencia la diversidad de enfoques, los cuales los líderes de las IES pueden considerar al momento de realizar la estrategia de internacionalización. Sin embargo, con la intención de brindar mayor guía para dichos líderes, Hans De Wit publicó en 2017 un texto que contiene las ideas más comunes y erróneas vinculadas a la internacionalización:

Tabla 6. Nueve concepciones erróneas acerca de la internacionalización	
<b>La Educación en el idioma inglés.</b>	El efecto colateral de enfocarse a la enseñanza del idioma inglés como otro idioma y pensar que es el equivalente a la internacionalización tiene como consecuencia la desatención a otros idiomas.
<b>La realización de una movilidad o estancia en un lugar extranjero.</b>	Si bien estas actividades son un instrumento para la promoción de la internacionalización, las instituciones deben ser responsables de utilizarla dentro de un marco con políticas claras. También involucra un análisis exhaustivo para beneficiar a aquéllos que no pueden realizar dicha movilidad, al hacer uso de la educación a distancia y la movilidad virtual.
<b>La inclusión de materias con contenido internacional en clases.</b>	La inclusión de dicho contenido no asegura la internacionalización si no existe una contribución valiosa y estratégica de los programas académicos, reflejados en los estudiantes.
<b>La presencia de muchos estudiantes internacionales.</b>	Si bien un espacio donde los saberes locales se mezclan con los extranjeros agrega un valor especial, la presencia por sí misma de los estudiantes internacionales no es suficiente.

<b>La poca presencia de estudiantes internacionales.</b>	La desproporción de estudiantes locales e internacionales puede ocasionar tensiones. ¿Qué tan internacionalizado puede ser si únicamente hay uno o dos estudiantes internacionales en un grupo?
<b>La no necesidad de probar las competencias interculturales e internacionales.</b>	El hecho de suponer que por haber experimentado un periodo en el exterior significa la adquisición de habilidades y competencias, es un error. Se debe considerar el perfil del estudiante, porque es posible que aun estando en el exterior, se haya excluido de las experiencias.
<b>La creencia de que entre mayor sea el número de alianzas, se es más internacional.</b>	Es preferible que las alianzas respondan a una estrategia institucional que superen los convenios bilaterales. Gran cantidad de las veces, los convenios y las alianzas quedan reflejadas únicamente en papel y nunca se materializan.
<b>Educación superior internacional por naturaleza.</b>	Si bien la opinión general es que la universidad tiene una dimensión internacional, el hecho es que no se construye a sí misma. La internacionalización debe ser introducida como un proceso de integración.
<b>La internacionalización como un objetivo preciso.</b>	Si bien los puntos anteriores hacen referencia a una actividad que puede ser pensada como internacionalización, no se debe perder de vista que la internacionalización es un proceso. Si la internacionalización es considerada como un objetivo, queda relegada a un nivel marginal y ad hoc.

Fuente: elaboración propia con base en De Wit (2017).

El cuadro anterior cobra relevancia para evidenciar que la urgencia por introducir y/o fomentar la dimensión internacional en las IES puede desencadenar resultados limitados o no deseados. Cabe subrayar en la necesidad de contar con una planeación estratégica e integral que responda a las necesidades específicas internas de las IES.

En ese orden de ideas, considerando las aportaciones de Gacel (2000), se identifica que la internacionalización universitaria conlleva dos elementos básicos:

- **Una estrategia de cambio institucional.** Implica una nueva cultura, misma que influya a la dimensión internacional dentro de la misión y funciones sustantivas de la institución. Este proceso se compone de estrategias de tipo administrativo y académico.
- **La internacionalización de las funciones sustantivas.** Es inculcar entre toda la comunidad universitaria (estudiantes, docentes, administrativos) nuevos conocimientos, habilidades y actitudes que permitan desarrollar sus

labores cotidianas dentro de un medio internacional y multicultural. Siguiendo en este orden de ideas, es preciso entender que la internacionalización se hace con todas las personas que forman parte de la Universidad.

En ese sentido, para esta investigación se hará referencia al enfoque de *proceso* de Qiang (2003), tomando en consideración la necesidad de una transformación institucional que busque la integración de la dimensión internacional e intercultural en la misión, cultura, planes de desarrollo y políticas generales de las IES. En tal virtud, se identifican dos elementos de éxito para tal objetivo: 1) el diseño, construcción e implementación de una política de internacionalización explícita y centrada en el interés institucional, y 2) que sea implementada por medio de estructuras (programáticas y organizacionales) adecuadas y profesionales para asegurar su institucionalización y sustentabilidad. Las estructuras programáticas hacen referencia a los programas académicos que buscan internacionalizar la docencia, la investigación y la extensión (por ejemplo, programas y métodos de enseñanza, idiomas, movilidad, publicaciones con universidades extranjeras, seminarios internacionales, estancias de investigación en el extranjero, ferias internacionales, etc.). Por otra parte, las estructuras organizacionales tienen como objetivo la institucionalización e integración de la dimensión internacional en el núcleo de la institución, tanto a nivel de misión y visión, normatividad, planeación, procedimientos, evaluación, entre otros. (Gacel-Ávila, 2000)

Hasta el momento se han identificado cuestiones importantes a considerar respecto a la internacionalización de las universidades. Una de ellas es la diversidad de contextos que multiplican las concepciones y aproximaciones en las que las IES llevan a cabo su internacionalización. De igual forma, se debe poner atención a la existencia multipolar de voces (disciplinas, Facultades, Institutos, etc.) dentro de las IES que pueden significar una dificultad al momento de construir una sola voz institucional en materia de internacionalización. Esta situación explica parcialmente la complejidad al momento de implementar dicha política común, considerando el apoyo o rechazo a la misma (Al-Youssef, 2009).

### **1.3 Internacionalización y su relación con la Cooperación Internacional para el Desarrollo**

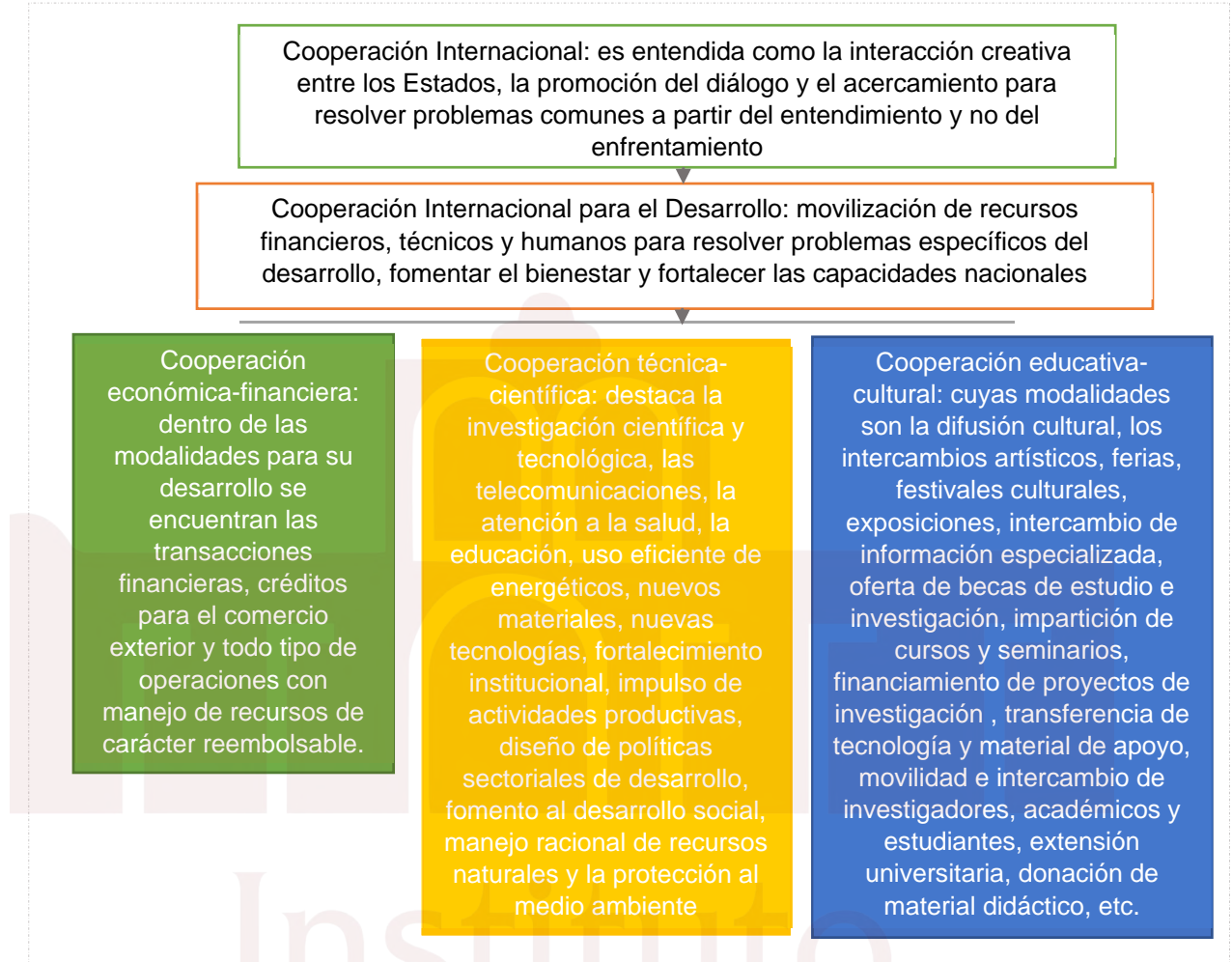
Partiendo de las ideas de Sebastián (2010), la dimensión internacional de las universidades se encuentra cimentada en dos grandes componentes: la internacionalización y la cooperación internacional. En el primer componente se busca extender la influencia de la universidad, a través de políticas, procesos y actividades, para luego verse reflejados en beneficios para la comunidad universitaria, así como a la sociedad que le rodea. Por otra parte, la cooperación internacional posee un carácter instrumental vinculado a los objetivos institucionales, y puede ser considerada como un medio para favorecer la internacionalización.

Retomando los aportes de Siufi (2009), la cooperación internacional es un medio para el desarrollo institucional y como un modo de complementación de las capacidades de las universidades que permita la realización de actividades conjuntas y una integración con fines de mutuo beneficio. En este sentido, es importante mencionar que las investigaciones realizadas en el marco de la cooperación internacional en relación con la educación superior han contribuido a dejar atrás la limitada idea de considerar a la cooperación internacional casi exclusivamente como una fuente de financiamiento, para entenderla como un instrumento para la internacionalización.

De acuerdo con Sebastián (2010), la cooperación internacional a su vez, posee dos perspectivas de importancia: (1) las universidades como objetivo de la cooperación internacional, orientándose al refuerzo institucional y el beneficio mutuo relacionada con actores y actividades universitarias; y (2) las universidades como agente de la cooperación, ejecutando proyectos de cooperación al desarrollo donde los beneficiarios finales no son las universidades.

En ese sentido, retomando las ideas de Vilchis (2012), la Cooperación Internacional para el Desarrollo y la Cooperación académica se puede evidenciar en la figura 3.

Figura 3. Cooperación Internacional y Cooperación académica



Fuente: elaboración propia con base en Vilchis (2012).

La CID tiene una amplia gama de definiciones. Una de las definiciones más frecuentes es la formulada por Gómez Galán y Sanahuja (1999), quienes caracterizan el concepto desde las relaciones internacionales, y proponen que la CID es

El conjunto de actuaciones, realizadas por actores públicos y privados, entre países de diferente nivel de renta, con el propósito de promover el progreso económico y social de los países del Sur de modo que sea más equilibrado en relación con el Norte y resulte sostenible. [...] Se pretende también contribuir a un contexto

internacional más estable, pacífico y seguro para [todas y] todos los habitantes del planeta (p. 17).

En sintonía con Aguilar (2016), la definición proporcionada por dichos autores contempla un enfoque global y no es funcional para un estudio de caso. Una cuestión a considerar a partir de dicha definición es que el fin último de la cooperación no es propiciar un equilibrio entre los países, sino afrontar problemas y necesidades específicas mediante actividades concretas.

Por su parte, Prado (2008) propone que la CID es

un sistema colectivo de acciones, en aras de incrementar las condiciones de vida del Sur, donde diversas instancias públicas, privadas, bilaterales, regionales y multilaterales en relación entre sí, y motivadas por distintos fundamentos y objetivos, generan resultados tan diversos como sus visiones y modalidades (no siempre coincidentes entre sí) de actuación en el exterior (p. 24).

De acuerdo con Didou (2007), a partir la década de los noventas las IES en América Latina comenzaron a incorporar las dimensiones internacionales dentro de sus operaciones, por medio de la firma de convenios, el fomento a la participación de sus docentes en congresos internacionales y la participación en alianzas y redes académicas. Tomando en consideración las actividades de cooperación internacional, la cooperación académica puede y debe brindar herramientas a la Educación Superior para afrontar retos y complementar las capacidades internas de las IES que son necesarias en la compleja realidad actual. Se han realizado investigaciones en las que se ha observado que a través de la cooperación internacional, se han fortalecido institucionalmente algunas universidades (Vilchis, 2012).

La cooperación educativa se define como “el intercambio de conocimientos, capacidades y fortalezas educativas que, con diferentes modalidades, se dan formas de cooperación en diversos niveles de la educación” (Ayala, 2002). Por su parte, Jesús Sebastián la define como

conjunto de actividades realizadas entre instituciones universitarias que, a través de múltiples modalidades, implica una asociación y colaboración en temas de política y gestión institucional; la formación, la investigación, la extensión y la vinculación para el mutuo fortalecimiento y la proyección institucional; la mejora de la calidad de la docencia; el aumento y la transferencia del conocimiento científico tecnológico; y la contribución a la cooperación para el desarrollo (Sebastián, 2004, p. 20).

Allende y Morones (2006) definen a la cooperación académica como “la generación de procesos relacionados con la docencia, investigación, extensión de los conocimientos y difusión de la cultura, el apoyo a la administración, gestión y dirección de instituciones de educación superior, en el marco de un proyecto o programa de acciones conjuntas entre dos o más instituciones, sobre la base de la participación de sus estudiantes, profesores, investigadores, administradores y directivos. Esta definición es útil para entender un punto fundamental en la terminología: **la cooperación académica se realiza bajo el amparo de un proyecto o Programa (Allende & Morones, 2006); mientras que la internacionalización define la estrategia de esos Programas.**

Ahora bien, Zarur (2008) menciona que la cooperación internacional universitaria permite una mayor interacción entre las instituciones y sus comunidades académicas, se aprovechan mejor las capacidades con que cuenta cada una logrando potenciar las fortalezas individuales, se establecen nuevas formas de integración y de articulación, al tiempo que se promueve el trabajo en redes.

De acuerdo con Agudelo (2014), la cooperación universitaria se realiza al menos de dos canales: el nacional e internacional. El primer canal consiste en interacciones más o menos sistemáticas y permanentes entre IES del mismo país (un ejemplo de ello sería la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) en Colombia o la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) en México o el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN) en



Argentina), o con sus nodos regionales. A través de este canal la cooperación puede ser interuniversitaria pura o mixta según que la cooperación sea sólo y exclusivamente entre IES o entre éstas y otras entidades como las empresas o las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) y asociaciones.

Respecto al canal internacional, Agudelo (2014) escribe:

El canal internacional de la cooperación universitaria está conformado por las interacciones entre las IES a escala regional y/o mundial y por las actividades conjuntas entre las IES y otros actores internacionales como los Estados, las Organizaciones Multilaterales, las Empresas multinacionales, las Organizaciones Internacionales No Gubernamentales, las Fundaciones Internacionales e, incluso los Individuos. Así que la cooperación universitaria internacional usa todas y las mismas tipologías de la cooperación internacional para el desarrollo: bilateral, multilateral, descentralizada, no gubernamental, Sur-Sur y triangular. Se trata, pues, de aplicar tal complejo y sofisticado subsistema de las relaciones internacionales a la cooperación educativa (p. 127).

Respecto a la cooperación internacional, en esta investigación, se considera que es un proceso interactivo y social (Sebastián, 2004) y como medio para el desarrollo institucional mediante la complementación de capacidades para el mutuo beneficio (Siufi, 2009), en donde la capacidad de llevarla a cabo se encuentra condicionada por la interacción de factores personales e institucionales, cada uno de ellos con objetivos específicos que pueden o no resultar complementarios y/o negociables (Oregioni, 2014).

Un aporte importante de Sebastián (2004) consiste en contemplar un modelo de cooperación integrado. Dicho modelo consiste básicamente en atribuir a la cooperación como un elemento intrínseco y estratégico de la universidad. Tiene relación con la internacionalización integral, al otorgar un nivel de participación de la universidad en un alto nivel, y por propiciar el desarrollo de actividades dentro de un Plan de Cooperación, siempre considerando un perfil activo y dinamizador. La

financiación de los proyectos se lleva a cabo de forma mixta, conciliando las oportunidades que se ofrecen con los intereses institucionales, por lo que asegura que los entregables sean estables y sustentables. En últimas instancias se busca el fortalecimiento y desarrollo institucional.

Tabla 7. Características de los modelos de cooperación universitaria		
Modelo de cooperación	Espontáneo	Integrado
<i>Importancia de la cooperación</i>	Es un elemento externo, cuyo principal uso es la obtención de recursos.	Elemento intrínseco y estratégico
<i>Origen de cooperación</i>	Individual y espontáneo. Lógica centrada en intereses y capacidades personales que se adaptan a la oferta de cooperación.	Individual e institucional. Se generan objetivos e instrumentos propios, generalmente reflejados en un Plan de cooperación.
<i>Gestión de la cooperación</i>	Pasiva con características que buscan exclusivamente concluir un trámite	Activa y dinamizadora que abarca a toda la comunidad universitaria.
<i>Financiación de la cooperación</i>	Externa e imprevisible con escasa posibilidad de negociación	Mixta que incluye recursos y compromisos propios. Selección cuidadosa de socios y contrapartes.
<i>Productos de la cooperación</i>	Efímeros con reducido número de beneficiarios	Estables y sustentables al existir una alineación de objetivos de la cooperación con los objetivos de desarrollo institucional.
<i>Impactos institucionales</i>	Escasos	Fortalecimiento y desarrollo institucional

Fuente: elaboración propia con base en Sebastián (2004).

Se hace evidente algunos riesgos de las universidades al llevar a cabo proyectos de cooperación internacional sin antes haber realizado un proceso reflexivo de participación. Como se ha referenciado, el interés personal caracterizó la lógica de los primeros ejercicios de cooperación entre las universidades, sin embargo, de manera paulatina se han estructurado estrategias para revertir esto. Sebastián (2004) denomina un “modelo de cooperación orientado”, aquel que se distingue por la coexistencia de características del modelo espontáneo e integrado, y define algunos objetivos específicos de la cooperación. En definitiva, se remarca el hecho de considerar una visión clara, compartida, entendida y difundida de la importancia de los ejercicios de cooperación, así como un compromiso explícito y

continuo de las autoridades universitarias como condición *sine qua non* para la generación de resultados en materia de cooperación internacional e internacionalización.

#### 1.4 Conclusiones

El presente capítulo permitió conocer aspectos conceptuales y teóricos relacionados con la internacionalización, así como las cuestiones más apremiantes de la región latinoamericana respecto a la temática. En primera instancia se resalta que la dinámica internacional del conocimiento ocasiona que pocas o ninguna institución educativa en el mundo quedan contenidas exclusivamente dentro de su contexto local. El mundo se encuentra interrelacionado, y precisamente por esa condición, la práctica científica local se vincula directamente con la dinámica internacional para seguir alcanzando nuevas fronteras del conocimiento (aunque el sistema cuente con limitantes serios para los círculos periféricos, los cuales se caracterizan por la dependencia académica o la *corporativización* del conocimiento) dentro del marco de la globalización.

En términos conceptuales, en la práctica no existe una definición incondicionalmente aceptada de la internacionalización ni de sus fines. Por el contrario, la polisemia del término ocasiona que cada público, institución y país entienda algo diferente. Las características endógenas de cada institución, su contexto y las motivaciones existentes brindan un perfil específico e irrepetible respecto a su internacionalización. No existen recetas, modelos únicos ni pasos a seguir en el proceso de la internacionalización. Sin embargo, lo que sí existe son los componentes que generalmente incluye la internacionalización (cada uno con su respectiva crítica): la movilidad de estudiantes (como elemento más visible y frecuentemente más buscado por las IES); la movilidad de personal académico; la participación en redes y proyectos internacionales; y el fomento al currículo internacional.

Con base en los instrumentos de análisis de las motivaciones institucionales para la internacionalización, se remarca la idea de que dichas motivaciones marcan la pauta para la definición de políticas y programas, que posteriormente se

traducirán en beneficios. Cuando no existe un análisis institucional de las motivaciones institucionales de forma clara ni políticas expresas, generalmente el interés personal conduce las actividades internacionales. Por tal razón, se resalta la idea de la imperiosa necesidad de considerar a la internacionalización no como un fin en sí mismo, sino como un medio para alcanzar objetivos más grandes. La internacionalización no es una dimensión más de la dinámica universitaria, sino que es una cuestión transversal a las demás dimensiones previamente existentes, razón por la cual es necesaria la participación de toda la comunidad universitaria. La internacionalización busca un cambio institucional, caracterizado por la proactividad, negociación, y participación activa de los actores clave, puesto que son piezas fundamentales para la construcción de una internacionalización efectiva y con alto impacto.

Un aspecto vital es que la internacionalización no implica una pérdida de identidad institucional, sino que por el contrario, brinda la posibilidad de reafirmarla. En este sentido, la cooperación internacional desempeña un papel muy importante como instrumento de internacionalización, toda vez que propicia el desarrollo institucional y fortalece las capacidades internas.

En el siguiente capítulo, con la intención de hacer énfasis en la situación argentina en particular, se ampliará la información sobre las cuestiones más importantes respecto a las políticas de internacionalización de las universidades en ese país.

## Capítulo 2. Políticas en internacionalización de la Educación Superior en Argentina

En el presente capítulo se dedicará especial atención a la forma en que el Estado nacional ha implementado e impulsado las políticas que fomentan la dimensión internacional de las IES.

Antes de comenzar formalmente con el análisis de dichas políticas, es importante mencionar el contexto general de gestación. Para ello, se rescatan acontecimientos y aspectos clave que sucedieron en Argentina después de la Segunda Guerra Mundial, en términos de ciencia, tecnología y educación superior. No es de extrañar que a partir de la hegemonía mundial estadounidense y de la posguerra se dilucidaran y afirmaran las perspectivas más difundidas del desarrollo (Rist, 2002).

El contexto post Segunda Guerra Mundial es una marcada competencia entre las potencias por difundir sus preferencias y modelos de desarrollo alrededor del globo. La investigadora Fernanda Beigel menciona la existencia de disputas que pretendían intervenir en las actividades de promoción de la educación y la ciencia en el incipiente sistema de cooperación y convivencia pacífica, haciendo uso de las organizaciones que tenían influencia en el proceso (Beigel, 2009). Por un lado, Francia ejercía presión a través de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), y por el otro, Estados Unidos mediante su predominio en la Organización de Estados Americanos (OEA).

Levy (2005) menciona la existencia de una “época de oro” de la presencia estadounidense en la educación superior en América Latina durante la década de los sesentas, a través de la oferta de fondos privados, los proyectos de asistencia financiados por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID por sus siglas en inglés) y los proyectos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Un aspecto clave a considerar en la incidencia de los organismos internacionales es el poder que obtiene un país al momento de ponderar los votos en función de las contribuciones realizadas. Un ejemplo de esa situación se localiza en el año de 1970, en el cual Estados Unidos realizó aportaciones equivalentes al

43% del total del presupuesto del BID. Dada la asignación ponderada de votos en función de la aportación económica, esto significó el 42% de los votos para Estados Unidos respecto a la asignación de recursos a proyectos. Para tener una idea contrastada, el peso de Argentina y Brasil en materia de votos, cada uno tenía el 12% (Levy, 2005: 39).

Con diferentes características, enfoques, y con variaciones a lo largo de su historia, las organizaciones internacionales han tenido una influencia en los países de América Latina (Oreja & Vior, 2016). Pronko (2014) remarca que la intervención de los organismos internacionales especialmente en el rubro de la educación responde a una doble estrategia: por un lado, porque forma parte de la política social, y también de la política económica enfocada a la formación de recursos humanos y productividad. Oteiza (1992) menciona que el impulso a la política científica de los países en América Latina se ha realizado a través de modelos institucionales, siendo generalmente replicadas miméticamente de un país a otro, lo que se denomina transferencia de modelos institucionales. A modo de ejemplo, entre 1967 y 1979, seis países de América Latina fundaron sus Consejos de Ciencia y Tecnología, con estructuras y diseños similares.<sup>5</sup>

De acuerdo con Sebastián (2004), las Organizaciones Internacionales han jugado un papel fundamental respecto a la conceptualización y el desarrollo de la cooperación internacional. Generalmente los programas se conciben y deciden con base en sus propias lógicas y prioridades, y posteriormente se implementan, generalmente a través de una línea de financiamiento y/o asistencia técnica. Esta lógica ha propiciado la aplicación de soluciones genéricas, sin contemplar la heterogeneidad o las condiciones locales. Sobre esta cuestión en particular, algunas investigaciones han analizado la forma en la que las reformas impulsadas por organismos internacionales de crédito, tales como el Banco Mundial o Fondo Monetario Internacional han generado un saldo de mayor pobreza, desigualdad,

---

<sup>5</sup> México creó su Consejo a finales de 1970; Argentina lo hizo en 1969, sin embargo, el CONICET tomó relevancia años después; Perú y Colombia en 1968; Chile y Venezuela en 1967.

endeudamiento y sistemas educativos más desiguales y segmentados (Oreja & Vior, 2016).

Este periodo (1960-1070) se caracteriza por el incremento de asistencia técnica de los países desarrollados a los países en desarrollo. La tendencia generalizada era la oferta de becas, la formación de recursos humanos en los países desarrollados, y la cooperación técnica mediante el envío de expertos hacia los países desarrollados.

## **2.1 Breve historia de la educación superior argentina**

En este segmento se hará referencia al recorrido de la educación superior en un contexto histórico, que explica en parte, la situación actual en cuanto al sistema de educación superior del país argentino.

Para ello, se hará uso de los aportes de Norberto Fernández Lamarra (2002), quien propone algunos periodos para analizar el desarrollo de la universidad argentina, haciendo referencia a los acontecimientos político-institucionales que tuvieron un impacto en el sistema universitario. Por cuestiones de la naturaleza de este estudio, se omitirán los periodos del siglo XVII hasta 1915.

El primer periodo al cual se hará referencia es la Reforma Universitaria. En 1916 se eligió a Hipólito Yrigoyen como primer presidente electo popularmente mediante el voto secreto y obligatorio. La victoria de su partido político significó un cambio político sustancial, toda vez que por primera vez serían reemplazados los sectores oligárquicos y conservadores tradicionales. Tünnermann (1993) menciona que la clase media fue la protagonista del Movimiento de Reforma de Córdoba, toda vez que se veía como el canal de ascenso político y social.

Para entender el Movimiento de Reforma de Córdoba es importante reconocer que en ese periodo la educación superior era dominada por un sector social muy elitista, y que la iglesia católica tenía una influencia contundente. La Universidad Nacional de Córdoba (UNC) se distinguió por ser el bastión del poder conservador en Argentina en esa época. Al ser la universidad más antigua del país (creada en 1613), se caracterizó por el predominante modelo Napoleónico que

beneficiaba principalmente a la élite, así como por el fomento del dogmatismo secular, cuyas consecuencias se resumían en la censura a nuevas ideas.

El contexto político de la UNC contra la forma del ejercicio del poder por parte de los directivos y de la planta docente detonó un movimiento estudiantil contundente. En 1918 se publica el Manifiesto Liminar, documento seminal del Movimiento Reformista, el cual resume las razones por las cuales los jóvenes de Latinoamérica deberían sumarse al movimiento: situación académica obsoleta de la universidad, autoridad y tiranía de las autoridades, así como el “derecho divino del profesorado universitario” (UNC, 1918).

Tünnermann (1993) con base en Salazar Bondy (Salazar, 1968) menciona que la Reforma buscó cuatro objetivos fundamentales: a) abrir la Universidad a sectores más amplios de alumnos sin limitante por su origen económico y social; b) dar cabida a intelectuales y académicos sin menosprecio de su ideología, tratándose de una cátedra libre; c) democratización del gobierno universitario, dando voz y voto al cuerpo académico, estudiantes y graduados; y d) poner a la Universidad a disposición del pueblo, mostrando solidaridad para un cambio social.

Rama hace alusión a la Reforma de Córdoba como una expansión de la cobertura de las universidades públicas, la democratización en el acceso a la educación superior, y la oportunidad para propiciar la movilidad social de la mayoría (Rama, 2006). En definitiva, uno de los logros de la reforma fue la autonomía universitaria (Holm-Nielsen et al., 2005). La influencia de la Reforma de Córdoba fue tal, que fue difundiéndose lentamente en otros países de América Latina hasta entrada la década de los setentas, cuando el modelo económico surtió un efecto de nueva cuenta en la educación superior. Otro de los logros de la Reforma de Córdoba fue un fortalecimiento en la influencia y poder de las organizaciones estudiantiles, y al reconocimiento del papel de la universidad en su vocación social.

Durante este periodo de Reforma Universitaria, el principal eje funcional de la universidad fue la formación de profesionales liberales, mientras que la actividad cultural y científica se convirtió en una actividad marginal.



El segundo periodo comprende el periodo de 1945 a 1955. Durante la década de 1930 se reinstaló un gobierno conservador mediante un golpe militar. Como medida para restaurar la universidad oligarca, se intervinieron las Universidades en persecución del radicalismo y otros partidos democráticos. Como resultado de este periodo la tasa de matriculación disminuyó, estuvo marcado por un oscurantismo intelectual, se declaró ilegal el movimiento estudiantil, y el clericalismo retomó presencia. En este contexto, Juan Domingo Perón accede al poder en 1946, con el apoyo de la base gremial de trabajadores y diversos grupos ideológicos tanto de izquierda como derecha. La nueva alianza política se fundamentaba en las ideas de justicia social, así como más y mayores derechos para los sectores populares.

La nueva alianza política de Perón tomó presencia en las universidades nacionales, porque estas eran el bastión político de los opositores. Se retomó la intervención nuevamente de las universidades y se cesó de su cargo a los detractores del nuevo gobierno. En este momento es cuando se puede dilucidar una tensión permanente entre la universidad como institución con su misión autodefinida, y el gobierno en turno. Una característica de este periodo es la inestabilidad política y la intromisión del gobierno nacional en las cuestiones académicas como instrumento de reafirmación del proyecto político (Molina, 2014). En este periodo se limitó de nueva cuenta la autonomía universitaria, ya que el Ejecutivo Nacional tenía la capacidad de designar a los nuevos Rectores de las Universidades Nacionales.

El periodo de presidencia de Perón en este periodo se caracterizó por un incremento en la matrícula escolar en todos los niveles. En 1949 se identificó un hito en el sistema educativo argentino: la gratuidad y el ingreso libre. Este acontecer logró elevar la tasa de matriculación universitaria casi al doble en diez años (Fernández Lamarra, 2002). De igual forma, en 1947 se promulgó la ley de Educación, la cual, respondiendo al contexto político, reconocía la autonomía académica y científica de las universidades nacionales, pero por otro lado, en realidad regulaba a profundidad la vida de las universidades, sujetándolas a las orientaciones del gobierno (Sánchez, 2002). Durante el periodo de Perón se

eliminaron los aranceles sobre la educación superior, así como los exámenes de ingreso.

Otro hito en el periodo fue la creación de la Universidad Obrera Nacional en 1948, la cual estaba enfocada al sector de ingenierías. Años después dicha universidad se transformaría en lo que es actualmente la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), con sedes regionales distribuidas en todo el país.

El siguiente periodo se relaciona con la restauración reformista y su consecuente crisis. Un golpe militar derrocó a Perón en 1955, y aquellas personas y sectores que fueron destituidas de sus funciones por la intervención de la gestión anterior fueron tomando mayor presencia en las universidades. Nuevamente se presenció un cese masivo de profesores.

Las particularidades de este proceso fueron: la aprobación de la ley de 1958 que facultaba a la iniciativa privada la creación de Universidades, pero que no podrían recibir aportaciones estatales. De la misma forma, se destaca por el incremento masivo de avances científicos y académicos por parte de las universidades nacionales (Fernández Lamarra, 2002), así como en el número de universidades nacionales. Sin embargo, nuevamente la inestabilidad política mediante otro golpe de estado surte efecto en las universidades, al gestarse movilizaciones estudiantiles en Córdoba y en Buenos Aires. Los movimientos fueron fuertemente sometidos.

En los años setenta, nuevamente la universidad tuvo un lugar privilegiado con la restitución de Perón en el poder, dado que los rectores de las universidades nacionales poseían afinidad con la Juventud Peronista. Posteriormente el clima político de persecución se implantó en las universidades, al contar con tres frentes abiertos: la Juventud Peronista, los Montoneros y la Triple A. Las características del periodo fueron un crecimiento destacado de la matrícula escolar, debido al establecimiento del ingreso irrestricto a la educación superior; así como una persecución por parte de los detractores.

El siguiente periodo hace referencia a la dictadura en Argentina a cargo del General Videla. Desde 1976 se instauró una severa dictadura militar en el país, lo que ocasionó un duro golpe a la libre expresión en las universidades, en razón del *Proceso de Reorganización Nacional* (PRN). Lamentablemente este periodo se caracterizó por la desaparición, encarcelamiento, persecución y exilio tanto de profesores y estudiantes universitarios. La Comisión Nacional sobre la Desaparición de Personas (CONADEP) en el Informe “Nunca Más” reportó que uno de cada cinco desaparecidos era estudiante (21%) y el 5.7% eran docentes (CONADEP, 1984). Las Universidades que más fueron atacadas fueron las más densamente pobladas y politizadas, como la Universidad Nacional de Buenos Aires (UBA), la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) o la UNC. De acuerdo con Ferrari (2005), a consecuencia de las severas políticas del gobierno, dichas Universidades llegaron a perder desde un tercio hasta la mitad de sus alumnos. Por su parte, las universidades privadas fueron un imán para los alumnos que fueron desalojados de las universidades nacionales, ya sea por el cierre de sus programas académicos o por la represión. No obstante, cabe señalar que durante este periodo no se promovió la expansión de las instituciones universitarias privadas, lo que ocurrió realmente fue un apoyo hacia algunas universidades católicas como la Universidad Católica de Salta (UCASAL) o la Universidad del Norte Santo Tomás de Aquino (UNSTA), generalmente visible en ventajas presupuestales (Algañaraz, 2016).

La consecuencia directa de los primeros años de la dictadura fue una fuga de cerebros de la fuerza intelectual y académica del país. En forma, el sistema educativo argentino seguía funcionando, pero en la práctica se fracturó. Theiler (2005) menciona que como consecuencia de las interrupciones democráticas en el país, se produjo un éxodo masivo de talento nacional, una decadencia de la educación superior, y en definitiva, el colapso del modelo argentino de universidad. En cuestión presupuestaria, las universidades también fueron castigadas severamente. En un análisis de la dinámica entre funcionarios y políticas educativas durante el periodo de la dictadura, Rodríguez (2015) menciona que Videla mantuvo un “presupuesto de mantenimiento” cuando lo que necesitaba la universidad argentina era un “presupuesto de despegue”.

Una *ley de facto* promulgada por el gobierno capturaba la universidad, mediante la intervención en su forma de gobierno y la forma en seleccionar a sus autoridades. Básicamente el Rector era designado por el Poder Ejecutivo Nacional, y los decanos por el Ministerio de Educación. Toda actividad política al interior de las universidades estaba prohibida, en beneficio del PRN.

Un aspecto de vital importancia a resaltar es el involucramiento de los gobiernos militares en el sector de la ciencia y la tecnología. Generalmente se tiene la idea de que el gobierno militar tiene tendencias “anticientíficas”, sin embargo, se rescata el hecho de que la inversión en ciencia y tecnología fue relativamente alta. Se priorizó la investigación en temas nucleares y espaciales, teniendo fortalezas en la física en otras tecnologías complejas. Actualmente, esta fortaleza es un activo del cual la ciencia argentina se enorgullece sin cuestionar mucho su origen (Albornoz & Gordon, 2011). El Instituto Balseiro, perteneciente a la Universidad Nacional de Cuyo es un claro ejemplo de ello, al ser considerado como un centro de capacitación y entrenamiento global, que le ha otorgado un lugar privilegiado a Argentina en la formación de recursos humanos en el uso pacífico de la energía nuclear. Inclusive, se considera al Instituto Balseiro como una herramienta estratégica de cooperación internacional, que permite la inserción y posicionamiento de Argentina en el exterior (Giampietro, 2014).

Por otra parte, durante este periodo el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) recibió un fuerte apoyo en materia de financiamiento para la investigación científica, en detrimento del apoyo otorgado a las Universidades Nacionales. Esto significó, por un lado, un distanciamiento marcado entre el CONICET y las Universidades Nacionales, y por otro, un florecimiento de Institutos bajo su jurisdicción. Dicho de otra forma, se presenció un vaciamiento de las Universidades y se infló el CONICET, por lo que la investigación se centró en el Consejo pero sin los saberes propios de las casas de estudios; mientras que la docencia y la investigación de las universidades fue blanco de fuertes recortes, persecución, reorientación, y el ya mencionado éxodo de recursos humanos (Bekerman, 2008).

El periodo de recuperación democrática hace referencia directa a la presidencia de Raúl Alfonsín en 1983. El restablecimiento de los estatutos universitarios, el reconocimiento y facultades de las federaciones de estudiantes en los Consejos Superiores, la revisión de los concursos efectuados durante la dictadura militar, así como la eliminación de las normas que fomentaban la discriminación fueron erradicadas (Fernández Lamarra, 2002). En 1984 un gran número de docentes que fueron obligados al exilio por la dictadura fueron reincorporados a sus funciones docentes en las instituciones educativas. La mayor parte de las universidades nacionales entraron en un periodo de normalización de la actividad académica, y se retomaron aspectos enfocados a la actividad académica tanto de docencia como de investigación.

Después de este breve recorrido del contexto universitario, el siguiente periodo de análisis es la década de los noventa. La primera mitad de la década se puede caracterizar por la falta de una política definida en materia de política universitaria y por el significativo incremento del número de instituciones universitarias. Tan solo en estos años se crearon nueve universidades nacionales y se autorizaron 23 universidades privadas, lo que se traduciría en un incremento de la matrícula, principalmente en universidades privadas. Durante el gobierno de Menem se observó la expansión de la educación superior privada, toda vez que se buscaba introducir una dinámica de mercado a la educación superior (Rasetti, 2014).

Cabe mencionar que en 1955 se desarrollaría otro hito en el sistema educativo nacional: la aprobación de la Ley de Educación Superior. La ley tendría como principales características: la norma e inclusión de la enseñanza superior universitaria como la no universitaria; incluye normas para los sistemas de enseñanza a nivel nacional provincial y privada; la creación de la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación (CONEAU), organismo encargado para vigilar la calidad de la educación; se establecieron los órganos de coordinación entre las instituciones educativas tales como el Consejo de Universidades, el Consejo Interuniversitario Nacional (CIN), el Consejo de Rectores de las Universidades

Privadas (CRUP), y los Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior (CPRES).

En el anexo 1 se podrá evidenciar una breve línea del tiempo con los elementos más importantes que se mencionaron en este apartado.

### 2.1.1 Breves datos estadísticos de la educación superior

El sistema de educación superior universitaria en Argentina se divide básicamente en dos tipos de instituciones: Universidades e Institutos Universitarios. La denominación de “Universidad” hace referencia a la institución cuya oferta académica comprende un abanico extenso de disciplinas, las cuales están divididas orgánicamente en Facultades, Departamentos o Unidades académicas. Por su parte, aquellas instituciones que centran su oferta académica en un área específica del conocimiento (medicina, tecnología, negocios, etc.) adquieren el nombre de “Institutos Universitarios”. A continuación, se muestran algunos datos acerca de la distribución de dichas instituciones:

Tabla 8. Cantidad de instituciones universitarias según régimen

Régimen	Cantidad de instituciones universitarias según régimen			
	Universidades	Institutos Universitarios	Total	
Estatal – Nacional	57	4	<b>61</b>	<b>Públicas</b>
Estatal – Provincial	4	1	<b>5</b>	
Privado	49	13	<b>62</b>	<b>Privadas</b>
Extranjera/Internacional	1 (Univ. de Bolonia)	1 (FLACSO)	<b>2</b>	
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>19</b>	<b>130</b>	

Fuente: elaboración propia con base en SPU (2017).

Las Universidades se dividen según su tamaño en cuanto a matrícula escolar: pequeño con hasta 10 mil estudiantes; medianas entre 10,001 estudiantes y 50 mil estudiantes; y grandes de más de 50 mil estudiantes. En Argentina, el 98% de las

instituciones privadas son pequeñas o medianas; mientras que las instituciones públicas son mayoritariamente medianas (48%), pequeñas (39%) y grandes (13%).

En 2014 se contabilizaron un total de 2 millones 15 mil estudiantes en IES, de las cuales, el 93% corresponde a estudios de pregrado y grado (Fachelli & López-Roldán, 2017). En este sentido, con base en datos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Argentina se destaca por los siguientes datos:

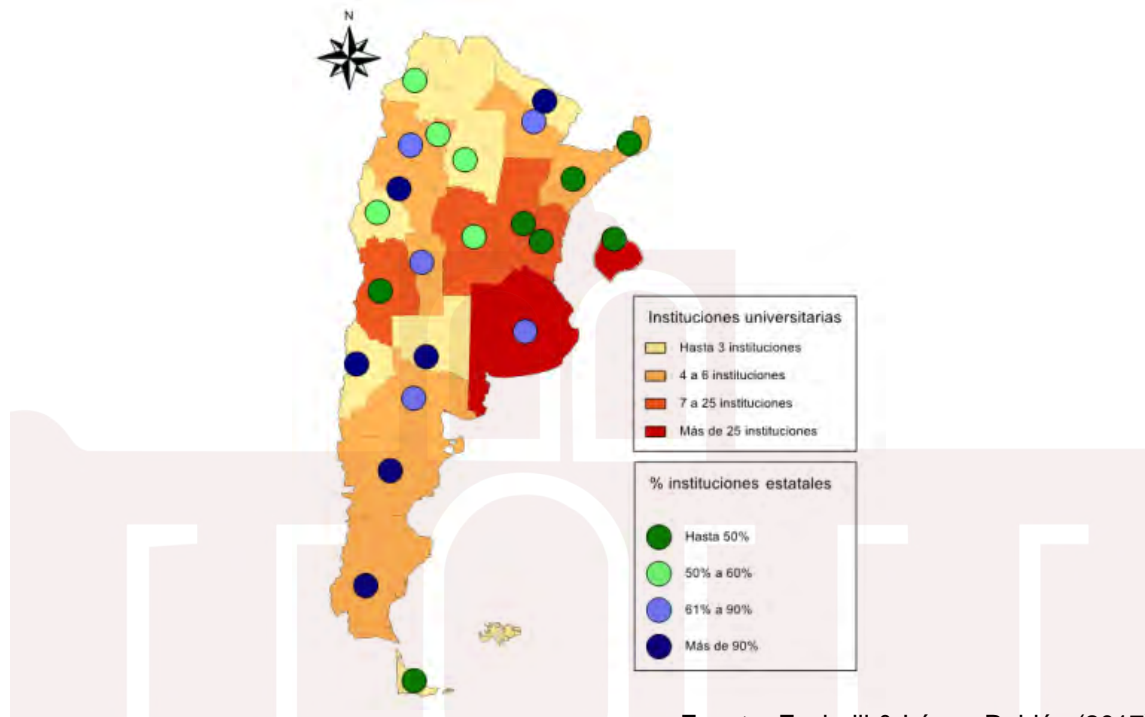
- El 21% de la población entre 25-64 años ha iniciado estudios de grado (el promedio de la OCDE es del 16%).
- El 19% de la población entre 25-34 años ha obtenido educación terciaria (el promedio de la OCDE es del 42%).
- Si la tendencia continúa, el 59% de adultos podrá acceder a estudios de grado, mientras que el 56% de la población argentina podrá acceder a cursos de educación terciaria durante algún punto de su vida (OCDE, 2017).
- Las tasas de asistencia escolar en el ciclo de enseñanza de 18 a 24 años es del 45% (SICE, 2017)

Es destacable el hecho de una fuerte concentración estudiantil en siete Universidades Nacionales, donde estudian aproximadamente el 58% de los estudiantes de todo el país (Buenos Aires, Córdoba, La Plata, Nordeste, Rosario, Tecnológica Nacional y Tucumán), siendo la de Buenos Aires la más grande del país con más de 320 mil estudiantes matriculados (García de Fanelli, 2016).

Respecto a la distribución de estudiantes según el área de conocimiento, datos de 2013 reportan que la matrícula universitaria pública se distingue en dos áreas del conocimiento: las ciencias sociales y las ciencias aplicadas. Esto implica que la mayor parte de estudiantes se concentran en carreras de abogacía, contador público y administración, aproximadamente el 37% del total. Por su parte, las ciencias aplicadas reflejan a los inscritos en arquitectura, informática e ingeniería, representando el 26% de los estudiantes. De acuerdo con cifras oficiales

se contabilizan alrededor de 50 mil estudiantes extranjeros en IES argentinas (PPUA, 2016).

Figura 4. Distribución de las IES universitarias por provincias en Argentina



Fuente: Fachelli & López-Roldán (2017).

## 2.2 La internacionalización de la Educación Superior en Argentina

Tal como se mencionó en el primer capítulo, la década de los noventa fue muy intensa debido a los procesos de globalización. Como consecuencia directa de esta condición, la región latinoamericana estuvo fuertemente influenciada por la visión de cooperación internacional promovida por países como Estados Unidos y Canadá, y por el proceso de Bolonia (Taborga et al., 2013).

Fernández Lamarra (2002) con base en Porto (2001) menciona que las modalidades de internacionalización de la educación Argentina durante la década de los noventa fueron las siguientes:

- Instalación de sedes de universidades europeas o estadounidenses. Las nuevas sedes podrían ofrecer cursos para nacionales, exclusivamente para sus propios estudiantes, o como instrumentos para el desarrollo de investigaciones. Algunas de las instituciones con presencia, fueron la



Universidad de Bolonia, la *New York University* (NYU), Harvard, y la Universidad de Salamanca.

- El ofrecimiento de nuevos programas académicos a cargo de universidades extranjeras. Se podía optar por la modalidad a distancia o presencial. Estos nuevos programas podrían o no tener reconocimiento por el Sistema Educativo Nacional. La Universidad Autónoma de Barcelona, la Universidad Nacional de Educación a Distancia de España, la Universidad Politécnica de Madrid, y la Universidad de Sevilla son algunos ejemplos.
- La existencia de posgrados con doble titulación o en cooperación con las universidades nacionales.
- La creación de universidades virtuales, mediante un consorcio que agrupara a una universidad nacional con una extranjera. La cooperación entre la Universidad de Quilmes y la Universidad Abierta de Cataluña es un ejemplo de esta modalidad.
- La aparición de proyectos que incluyen a redes interuniversitarias. El proyecto ALFA es un claro ejemplo de proyectos muy ambiciosos. ALFA constituye un acrónimo de “América Latina Formación Académica” y busca ejecutar proyectos centrados en la mejora académica y en la gestión universitaria. Algunas áreas que cubre el proyecto son: cooperación institucional y académica, movilidad de estudiantes de grado y posgrado, formación científica y técnica y transferencia de conocimientos y experiencias entre las regiones participantes. La dotación del proyecto en la década de los noventa fue de 31 millones de euros (Rezzano, 2011).
- Aumento en el número de movildades de docentes y estudiantes. Generalmente responde a una lógica de oferta por parte de los países como España, Estados Unidos, Francia, Canadá, entre otros.

El importante crecimiento de las actividades que académicos adscritos a universidades argentinas desarrollan en universidades extranjeras, el alto número de estudiantes que cursan sus estudios en universidades de otros países, la multiplicación de programas de educación a distancia, la aparición de carreras de grado y posgrado con doble titulación, la creación y funcionamiento de

universidades extranjeras en el país, el desarrollo de proyectos de cooperación internacional financiados por la Unión Europea y otros organismos internacionales, regionales y binacionales, el surgimiento y consolidación de redes universitarias nacionales e internacionales y para la convergencia regional, la organización de sistemas de acreditación regional de carreras, entre otras acciones, son manifestaciones efectivas del proceso de internacionalización de la educación superior en el país. Es a partir del año 2007 y con mayor énfasis luego del 2008-2009, cuando resulta evidente que la internacionalización de la educación superior se constituye en un tema de análisis y reflexión académica en Argentina. Incluso, se podría plantear que un hito que ha marcado este hecho es la realización de la Conferencia Mundial de Educación Superior de la UNESCO en 2009, ya que ha instalado la temática de la internacionalización como uno de los retos y soluciones a las problemáticas que afronta la educación superior en el mundo (CMES, 2009).

La internacionalización en Argentina tiene características muy particulares. En el contexto del Proceso de Reorganización Nacional (dictadura cívico-militar de 1976 a 1983), este impuso decadencia y colapso de la educación superior y provocó un éxodo masivo de talento al exterior. Al inicio de la década de los noventa, la gran mayoría de Universidades en Argentina no contemplaban la internacionalización como elemento central en su misión y objetivos, ni mucho menos contaban con estructuras administrativas específicas para actividades con carácter internacional. De hecho, debido a la ausencia de una política de internacionalización, únicamente algunas universidades de élite tenían contacto con otras instituciones de élite para el desarrollo de investigaciones (Theiler, 2005).

Fue a finales de la misma década cuando la internacionalización comenzó a ser reconocida como prioridad, y la gran mayoría de las universidades latinoamericanas comenzaron incipientemente a incorporar la dimensión internacional en sus estructuras (Voloschin, 2011).

### 2.2.1 Entre las presiones exógenas y las políticas endógenas

Una de las funciones que tienen las organizaciones internacionales es proponer nuevos temas en la agenda gubernamental nacional. En ese sentido, las recomendaciones que emitan o los lineamientos que publiquen deben ser analizados minuciosamente por las autoridades educativas de cada país para establecer el marco de referencia que permita una comprensión para la articulación con los procesos previamente existentes (Castro, 2017).

Siguiendo una línea de pensamiento crítico, Mercedes Botto menciona que la década de los noventa estuvo marcada profundamente por ideologías e instituciones exógenas, promovidas e impulsadas por el Consenso de Washington y el Banco Mundial (BM). La autora menciona que para entender el proceso de reforma, se debe considerar la economía política como justificación del ajuste estructural, así como la política educativa que observa a la internacionalización de las IES en la globalización. De igual forma, no se debe olvidar que las reformas estructurales no siempre contaron con el beneplácito de los actores nacionales, sin embargo, su ejecución estuvo asegurada por la situación de crisis institucional y financiera en que se encontraba el sector educativo. De forma vertical, la implementación por parte de las élites gubernamentales y de las IES, se justificaba por la necesidad de acceder a oportunidades que incrementen la competitividad de las instituciones (Botto, 2018).

Considerando las décadas de los setentas y ochentas, el desarrollo en América Latina fue muy lento, con características de adversidad económica y de deuda externa. Los organismos internacionales señalaban una necesidad de recortar gastos fiscales, eliminar los arreglos corporativos, incentivar la descentralización, y en definitiva, promover un modelo de desarrollo centrado en la inversión privada y mercados (Botto, 2018). De igual forma, las instituciones financieras como el BM o el FMI difundieron la nueva gestión pública (NGP) como un componente clave en los programas de ajuste toda vez que la esencia de la NGP es la introducción de características e incentivos propios del mercado en el sector público. Siguiendo las ideas de Verger y Normand (2015), tiene sentido que la

educación sea objetivo de la NGP al ser uno de los sectores de la administración pública con mayor dotación presupuestaria y de personal

La continua influencia de los organismos internacionales, fomentó que se produjera un cambio en las relaciones entre el Estado y las universidades. Siguiendo las ideas de Montenegro (2016), se pasó de una convivencia benevolente (Brunner, 1994), caracterizado por periodo de financiamiento crecimiento y sin controles explícitos, a un Estado evaluador con estándares de evaluación y acreditación. En este marco es cuando a partir del Informe “Educación Superior: Lecciones derivadas de una experiencia” es cuando el BM, en colaboración con la SPU financian el Programa de Mejora de la Educación Superior (PRES), el cual se enfocada en la eficiencia, la equidad y el mejoramiento de la calidad. Dicho Programa incluía la instrumentación clave de la CONEAU, el Fondo de Mejoramiento de la Calidad Universitaria (FOMEUC), el Sistema de Información Universitaria (SIU), y el Programa de Asignación de Recursos (AR), con un fondo total de 273 millones de dólares (Escujuri, 2017).

Chiroleu e Iazzeta (2012) evidencian la correlación entre la imposición de la evaluación y acreditación, con el proceso de internacionalización de la educación superior en América Latina. Dicho de otra forma, la intención era alcanzar indicadores y rendimiento similar al de los países desarrollados. Sin embargo, cabe mencionar que existen investigaciones que hacen referencia a la contradicción existente entre la implementación de mecanismos de evaluación en prácticamente todos los procesos y proyectos apoyados por el BM, y la gran cantidad de proyectos impulsados con pocos resultados. De hecho, en la publicación del año 2000, Maldonado menciona que tras una revisión de los Informes del BM durante el periodo de 1992-1994, se evidenció que el 30% de los proyectos impulsados tuvieron resultados insatisfactorios o inciertos.

Recordemos que la tendencia a la evaluación y acreditación fue una solución estadounidense y canadiense durante la transición del siglo XIX al XX cuando sus instituciones con tendencias liberales se combinaron con las universidades que funcionaban con el modelo alemán (enfocado a la investigación). La creación de

agencias zonales permitía que, mediante la opinión de expertos, las universidades fueran evaluadas para acreditar que se constaban con las características académicas indispensables, así como los recursos necesarios para brindar educación de calidad (Stubrin, 2005).

De acuerdo con Ballerini (2017), la estrategia argentina en materia de internacionalización puede ser entendida en dos corrientes que no son mutuamente excluyentes. Por un lado, mediante la evaluación, cuyo énfasis se enmarcó en prevenir la entrada de proveedores de educación globales y la expansión de educación privada con baja calidad. Por otro lado, se reforzó la participación en programas regionales, con la intención de mejorar la competitividad del país, y así atraer el talento del exterior, y prevenir la fuga de talento nacional.

Siguiendo con la premisa de que una de las formas en que Argentina vigila su proceso de internacionalización es mediante la evaluación de la calidad académica de sus programas académicos, se resalta que el primer antecedente de la CONEAU fue la Comisión de Acreditación de Posgrado (CAP), la cual contó con el visto bueno del BM. Actualmente la CONEAU tiene a su cargo la evaluación de programas de grado y posgrado de las instituciones tanto públicas como privadas del país (CONEAU, 2012), y su labor es difícilmente prescindible (Solanas, 2011).

Desde el 2002 la CONEAU desempeñó una función vital en el proceso de acreditación internacional de las carreras nacionales. Por un lado, su participación en el Mecanismo Experimental de Acreditación para carreras de grado (MEXA) en el marco del Mercado Común del Sur (MERCOSUR), facilitó el entendimiento para la acreditación regional de 55 carreras de grado: 19 de agronomía, 28 ingenierías y 8 de medicina (Perrotta, 2014, p. 185). La intención de la acreditación era adjudicar un sello de calidad “MERCOSUR” a las mejores universidades de cada uno de los sectores de relevancia para el desarrollo regional (Botto, 2017).

El MERCOSUR y la internacionalización de la educación superior en la región latinoamericana tienen una trascendencia importante. Por un lado, significó una estrategia defensiva en contra de la apertura multilateral impulsada por la OMC y el GATS, cuyas características básicamente consisten en la desregularización

nacional para la introducción de proveedores internacionales de educación superior. Si bien existieron diversos posicionamientos en contra del GATS para su implementación, se resalta la relevancia del GATS dos aspectos: el primero de ellos fue la visibilidad del debate de la educación superior no solo como un derecho de los ciudadanos para el desarrollo de los pueblos sino que, en el contexto de la globalización, se había convertido en un capital que podía comprarse y venderse a manera de servicios, con el objetivo de promover el desarrollo de los mercados y la productividad (Botto, 2017, p. 12). De acuerdo con Altbach (2004), la oposición a esta corriente se centra en tres elementos:

el dominio del mercado y a la noción de que la educación superior es una mercancía a ser vendida a un mercado abierto donde aquellos que tienen una “ventaja competitiva” llevarán el control, a la idea de que la educación superior es un bien privado (a ser pagado por los “usuarios” –estudiantes), y a la idea de que la educación superior es una mercancía común, fácilmente transferible de un país a otro (p. 5).

El segundo aspecto de impacto de la OMC en la internacionalización fue la ampliación y el establecimiento de nuevos parámetros del comercio internacional en materia de educación superior. De acuerdo con Botto (2017), en el marco de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) y de las finanzas globales, el GATS tipificó cuatro modalidades de internacionalización de la educación superior:

1. Oferta transfronteriza. Incluye el e-learning pero no necesariamente el movimiento físico de los consumidores o proveedores;
2. Consumo en el extranjero. Es el desplazamiento de los consumidores al lugar del ofertante (movilidad estudiantil);
3. Presencia comercial. Mediante el establecimiento del proveedor (campus satélites y asociaciones con instituciones locales).
4. Personas naturales. Localización temporal de un lugar a otro con el objetivo de ofrecer servicios educativos (docente o investigador, etc.).

Tal como se hizo referencia, el MERCOSUR fue una respuesta regional ante las políticas internacionales provenientes del exterior. Argentina se distinguió por

brindarle una preponderancia latente, al punto de ajustar sus prioridades nacionales en materia de educación superior a la agenda regional: el reconocimiento o acreditación, la movilidad y la cooperación interinstitucional (Larrea & Astur, 2013). Si bien los tres ejes no se plantearon como consecutivos, es visible una articulación incremental desde la acreditación, puesto que la acreditación facilitó la construcción de programas de movilidad, y la movilidad fomenta los lazos de cooperación interinstitucional (Perrotta, 2016, p. 75)

Debido al éxito obtenido por el MEXA, en 2009 una segunda fase incluyó a las carreras de arquitectura, veterinaria, odontología y economía, consolidando así el Sistema de Acreditación Regional del MERCOSUR (ARCU-SUR). De forma similar al MEXA, son las instituciones mismas las que solicitan la adhesión al ARCU-SUR, y cuenta con tres procedimientos (autoevaluación, evaluación de pares, y la resolución de acreditación a cargo de la Agencia Nacional de Acreditación (la cual deberá ser adherida a la Red de Agencias Nacionales de Acreditación (RANA)) (Perrotta, 2014). Por su parte, respecto a la movilidad académica, resalta la creación del programa de Movilidad Académica Regional para los Cursos Acreditados por el Mecanismo Experimental de Acreditación de Carreras de Grado en el MERCOSUR (MARCA) que beneficia tanto a estudiantes como docentes (MERCOSUR, 2018).

Con el objetivo de realizar un balance de las políticas enfocadas a la internacionalización en Argentina en dos periodos distintos, Romero, Abba, y Taborga (2015) destacan los siguientes puntos:

Tabla 9. Políticas públicas en materia de internacionalización de la educación superior argentina en dos periodos		
	1990-2002	2003-2011
<i>Características de la internacionalización</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surge interés debido a influencia de organismos internacionales y la globalización.</li> <li>• Instituciones universitarias consideran la internacionalización como algo deseable.</li> <li>• Ausencia de políticas de largo plazo y asignación presupuestaria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de internacionalización son responsabilidad de la SPU.</li> <li>• Acciones enfocadas a contribuir a la calidad y pertinencia, en detrimento de los imperativos desde otras latitudes.</li> <li>• Propio gobierno como impulsor del sistema universitario nacional, priorizando la integración regional, y fomentando las relaciones mediante la cooperación sur-sur.</li> </ul>

<p><i>Financiamiento de políticas públicas de internacionalización</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Predominio de organismos internacionales.</li> <li>• Reactividad enfocada a la oferta de oportunidades.</li> <li>• Carencia de un marco estratégico definido, con vínculos de cooperación dispersos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno nacional impulsó proyectos de internacionalización para insertar a las IES al ámbito regional y de internacionalización.</li> <li>• Fortalecimiento institucional de las IES, mejora de calidad de docencia, transferencia de conocimiento científico y tecnológico, brindando importancia a la cooperación.</li> <li>• Inversión de recursos públicos con una estrategia clara.</li> </ul>
<p><i>Principales programas de internacionalización</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Protagonismo de agencias de cooperación extranjeras, mediante la oferta de becas de movilidad.</li> <li>• La Agencia Española para la Cooperación Internacional motivó la creación de un área de relaciones internacionales en instituciones donde no existía.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración de dos grandes programas: Programa de Internacionalización de la Educación Superior (PIESCI) y Programa de Promoción de la Universidad Argentina (PPUA).</li> <li>• Socios predilectos: Brasil, UNASUR y MERCOSUR.</li> </ul>
<p><i>Impulsores de programas</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativas extranjeras y organismos internacionales acordes a la mercantilización de la educación.</li> <li>• España, Canadá, Estados Unidos, Japón y la Unión Europea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programas impulsados por el Ministerio de Educación.</li> <li>• PPUA y PIESCI buscan entablar lazos con las zonas geográficas prioritarias en materia de política exterior, así como alineación con los intereses estratégicos del país.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia con base en Romero, Abba y Taborga (2015).

Con base en el cuadro anterior, resulta evidente el incremento de la importancia hacia la internacionalización por parte de los actores gubernamentales, ya sea por influencia externa o por considerarlo como una herramienta de política exterior. De acuerdo con las autoras, se pueden observar motivos diferenciados en materia de internacionalización entre ambos periodos. En el primer caso (1990-2002), las estrategias coincidían con el paradigma neoliberal de eficacia, eficiencia y calidad, bajo la lógica mercantil. En este marco, se buscó reducir los recursos públicos a las universidades nacionales, así como restringir las responsabilidades del gobierno en el sector. Respecto a cuestiones económicas y presupuestales, se buscó la diversificación de fuentes de financiamiento, se brindó un estímulo al sector privado, se puso en debate la gratuidad de la educación superior, así como el establecimiento de parámetros de evaluación para la asignación de fondos.



Sin embargo, algo a destacar en este periodo es que si bien se observa una retracción de la participación del Estado en la educación superior, también se es patente la presencia del mismo en la creación de instituciones dedicadas a la evaluación.

La diferencia en ambos periodos se puede hacer más tangible en el momento de identificar la ausencia del Estado para coordinar actividades internacionales de las universidades. Desde el gobierno no se contaba con una estrategia ni objetivos claros respecto a la internacionalización, por lo que las universidades tenían vínculos dispersos y su participación en iniciativas y programas ofertados internacionalmente tenía claramente un interés de financiamiento.

Posteriormente, a partir del año 2003 la internacionalización se estableció como un objetivo estratégico, a fin de “insertar a las instituciones argentinas de nivel superior en los procesos de vinculación e integración con organismos externos, valiéndose de los beneficios que brindan para el apoyo y desarrollo de las políticas universitarias” (Romero, Abba, & Taborga, 2015, p. 10). En los apartados siguientes se procederá a señalar los organismos públicos que tienen relación con la internacionalización.

### **2.2.2 El sistema argentino de Cooperación Internacional y educación superior**

En Argentina existe una variedad de actores que tiene relación con la implementación de políticas vinculadas a la cooperación internacional e internacionalización, cada uno realizando actividades en función de sus propios objetivos e intereses (Leaño, 2014; Wernicke, 2015).

En el siguiente cuadro se observa un primer ejercicio acerca de los actores que tienen competencia en materia de la cooperación internacional:

Tabla 10. Mapa de actores involucrados en la cooperación internacional en materia de educación superior en Argentina			
Ministerios Nacionales	Consejos	Sistema Universitario	Redes
Ministerio de Educación	Consejo de Universidades	Universidades Nacionales	De Redes (RELARIES)
Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto	Consejo Interuniversitario Nacional	Universidades Privadas	Internacionales (RIACES)
Ministerio de Ciencia y Tecnología	Consejo de Rectores de Universidades Privadas	Universidades Extranjeras/Internacionales	Regionales (AUGM, UDUAL, RIESAL)
Jefatura de Gabinete de Ministros	Consejos Regionales de Planificación de la Educación Superior	Universidades Provinciales	Nacionales (REDCIUN, CAI)
Ministerio de Turismo			Subnacionales Geográficas (RUNCOB)
Ministerio de Cultura			Subnacionales temáticas

Fuente: Wernicke (2015).

En los párrafos siguientes se tratará de ampliar la información contenida en el cuadro, con la debida cautela de señalar que la coordinación entre dichos organismos no es se encuentra bajo ninguna reglamentación. Es por tal razón que podría hablarse de un incipiente sistema de internacionalización de educación superior argentina.

### 2.2.3 Organismos de coordinación en materia de cooperación e internacionalización

En esta sección se hará referencia a los diversos actores que tienen intervención en las actividades de internacionalización. Se hará referencia sobre todo a los organismos del Estado, y su vinculación con la internacionalización de la educación superior.

### 2.2.3.1 Ministerio de Educación

Es preciso comenzar esclareciendo que el Ministerio de Educación, es el aparato gubernamental encargado del cumplimiento de la política en el rubro educativo. Sin duda alguna, es el actor estratégico más importante en materia de cooperación internacional e internacionalización, por lo que esta sección comenzará analizando las actividades que se realizan ahí.

- Secretaría de Políticas Universitarias

Dentro del Ministerio de Educación, la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) es creada en 1993, en el marco de las recomendaciones del BM, las cuales se vinculan principalmente con la calidad, la evaluación de las instituciones, y la generación de recursos propios para sortear la crisis económica (Romero et al., 2015).

Actualmente la SPU tiene a su cargo la distribución del presupuesto a las instituciones universitarias estatales, la planificación regional, la vinculación de las universidades con los sectores público y privado, el reconocimiento académico para lograr flexibilidad curricular y movilidad estudiantil, el fomento a los procesos de autoevaluación universitaria, entre otros (SPU, 2018). En definitiva, se encarga de la definición los lineamientos de enseñanza universitaria, el diseño de políticas, así como el seguimiento del sistema universitario. Para lograr sus objetivos, hace uso de órganos de coordinación y consulta.

- Consejo Nacional Interuniversitario (CIN)

El CIN fue creado en 1985 con la intención de abrir canales de coordinación entre las instituciones nacionales, provinciales y los Institutos Universitarios de la nación argentina. Sus funciones principales radican como interlocutor, coordinador, medio de consulta entre los miembros, y principalmente como órgano articulador y generador de propuestas de política y estrategias de desarrollo universitario. Actualmente agrupa a 65 IES en todo el territorio, de las cuales, 55 de ellas son universidades nacionales.

Cabe resaltar que en el marco de las actividades del CIN, desde 1999 existe una red de Universidades Nacionales que se enfoca específicamente a las actividades internacionales de las instituciones adheridas. La Red de Cooperación Internacional de las Universidades Nacionales (REDCIUN) comenzó como una red interinstitucional para compartir experiencias, sin embargo, posteriormente fue incorporada a las actividades del CIN, y obtuvo una nueva categoría de carácter político y de incidencia. La Red tiene los siguientes objetivos principales: promover la internacionalización de la educación superior; contribuir al desarrollo institucional de las instituciones miembros; generar, promover e implementar programas, proyectos y acciones que respondan adecuadamente a los intereses de las Universidades Nacionales; brindar asesoría técnica al CIN y a los Ministerios de Educación, Ciencia y Tecnología y de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto en temas de su competencia; así como contribuir al desarrollo y profesionalización de las áreas de relaciones internacionales. La red se integra por 51 instituciones, y su funcionamiento interno es mediante un Comité Ejecutivo, presidido por Rectores y representantes de las Universidades adheridas (REDCIUN, 2018).

Recientemente la REDCIUN ha impulsado ejercicios con la intención de recopilar información entre sus miembros. De forma general, con base en el Informe de Relevamiento de Universidades Nacionales de REDCIUN de 2016, se presenta una síntesis a continuación:

- Consideran la internacionalización como parte importante para brindar calidad a los contenidos curriculares y a las experiencias universitarias
- Es vista como una oportunidad en el marco de la globalización. Reconocen que la internacionalización integral es un elemento deseable.
- Las IES participan en proyectos internacionales con la intención de lograr un mejor posicionamiento con alcance global. Cabe destacar que la Universidad de Buenos Aires (UBA) es la institución argentina cuya trayectoria es reconocida en la mayoría de los rankings internacionales. De igual forma, se aclara que no todas las universidades pertenecientes a

REDCIUN tienen el interés de competir por un lugar en los rankings, tal es el caso de la UNCuyo.<sup>6</sup>

- Apuestan por una internacionalización transversal, la cual incluya tanto a docentes, estudiantes, investigadores y gestores.
- A pesar de las intenciones declaradas, la mayor parte de las actividades en internacionalización se abocan a la movilidad estudiantil de grado y posgrado.
- Las principales fortalezas en materia de internacionalización de miembros de la Red son las siguientes:
  - Se reconoce una apertura de la comunidad universitaria en la participación en estrategias de internacionalización. De la misma forma, hacen referencia al requisito de voluntad política y compromiso por parte de las autoridades hacia la internacionalización
  - Proactividad de algunas universidades en materia de internacionalización. Cabe hacer la aclaración que no necesariamente las universidades más antiguas tienen una dimensión internacional más marcada, ni las universidades con más estudiantes deben tener vínculos internacionales más intensos (Abba, 2014).
- Las principales debilidades de las universidades giran en torno a la falta de recurso humano y capacitación, la falta de presupuesto y acceso a financiamiento externo, así como la falta de infraestructura para la recepción de estudiantes internacionales.
- Respecto a la jerarquía organizacional: el 39,1% son Direcciones, el 30,4% son Secretarías y un 17,4 son Subsecretarías. Esta diferencia de jerarquía es un signo de los problemas existentes al momento de planear y ejecutar

---

<sup>6</sup> En una entrevista a Jimena Estrella, Secretaria de Relaciones Internacionales e Integración Regional de la UNCuyo, mencionó: “El tema de los rankings es muy debatido en los ámbitos académicos. En este específicamente se trabaja sobre datos que no son aportados por las casas de estudios y sobre todo con variables que usan otras universidades, como las anglosajonas, que apuntan a la producción de publicaciones científicas de los docentes y utilizan un solo buscador como es *Scopus*. Además, a la reputación académica le asignan un porcentaje muy alto y llegan a él a través de una encuesta en la que no sabemos a quiénes entrevistaron ni qué preguntaron” (Gallardo, 2017).

una estrategia de internacionalización por parte de las instancias gubernamentales.

Dicho reporte funciona como un diagnóstico inicial de la internacionalización, y evidencia que existe un largo camino por recorrer en este tema. Si bien no se hace mención en el texto con suficiente énfasis, la (des)continuidad de los proyectos institucionales es un problema muy grande que debe combatirse. A pesar de que existen universidades que incluyen a una Secretaría de Relaciones Internacionales, puede ser el caso que su operación sea muy limitada a causa de un recorte económico. En el momento en que la relevancia, utilidad y oportunidades de una verdadera dimensión internacional de una universidad sea un común acuerdo entre toda la comunidad universitaria, sucederán al menos dos situaciones: la asignación de recursos no será más un problema, y el clásico protagonismo de las actividades de movilidad serán superados. Dicho informe puede constatar que aún es dominante una versión burocrática y administrativa de la internacionalización, lo que se podría traducir en una internacionalización por decreto (Camacho, 2017), con los riesgos y descoordinación que eso implica.

Continuando el análisis de la REDCIUN, se destaca que por su naturaleza gubernamental de adhesión al CIN, posee un alto valor vinculante con las universidades nacionales para el fomento, coordinación e institucionalización de la internacionalización universitaria en Argentina (Leaño, 2014). En palabras de la titular de la Secretaría de Relaciones Internacionales de la UNCuyo, “REDCIUN permite una sincronización entre los programas que define la SPU y lo que quieren las Universidades Nacionales respecto a las cuestiones internacionales”. Un ejemplo de sincronización fue la organización de la primera Feria Internacional de Educación Superior Argentina (FIESA) en 2018, la cual fue impulsada por la UNCuyo, y que se considera como un hito en la historia universitaria argentina.

Las instituciones miembros de REDCIUN cuentan con muy diversas características. La ventaja de compartir experiencias y capacitaciones entre los miembros permite conocer sus diferencias y aprovechar sus capacidades internas, puesto que a partir de la investigación de Abba (2014), fue posible identificar que no

existe una correlación necesariamente obligatoria entre el tamaño de la universidad (alumnos e historia institucional) y el desarrollo de su dimensión internacional. Por el contrario, en su investigación observó que en algunos puntos las universidades “pequeñas” pueden superar inclusive a las “medianas”.

- CONEAU

Tal como se ha hecho referencia, la CONEAU tiene un papel fundamental en el proceso de acreditación nacional e internacional de la oferta académica argentina. Inclusive, la CONEAU brinda asesoría a agencias de acreditación y evaluación universitaria de otros países del MERCOSUR. Por otro lado, la CONEAU genera sinergias con otras redes de evaluación, tales como la Red Internacional de Agencias de Acreditación de la Calidad de la Educación Superior (INQAAHE por sus siglas en inglés) (CONEAU, 2018b).

La vinculación con las universidades en materia de internacionalización se realiza de forma indirecta, puesto que la evaluación y acreditación de las carreras brinda las credenciales para la elaboración de convenios de cooperación más extensos, y brindan certeza al momento de reconocimiento de movilidades académicas.

- Consejo de Rectores de Universidades Privadas (CRUP)

Fue creado en 1967 y tiene la misión de articular a las instituciones que funcionan con fondos privados. Al igual que el CIN, tiene la intención de representar, coordinar y promover proyectos con otras instituciones tanto nacionales como privadas. De igual forma, el CRUP colabora con el Ministerio de Educación para resolver cuestiones dentro de su competencia. Actualmente agrupa a 65 instituciones.

En materia de internacionalización destaca la oposición del CRUP ante la apertura de la oferta académica a entes externos. Botto (2017) menciona que a pesar que la apertura del sector educativo superior estuvo presente en paquetes de reformas, negociaciones de acuerdos internacionales en materia regional, así como en el Protocolo de servicios del MERCOSUR, se identificó un posicionamiento

conjunto con el CIN en contra de la apertura de la competencia a los proveedores externos por temor a la pérdida de su clientela cautiva.

- Consejos de Planificación Regional de la Educación Superior (CPRES)

Estos consejos funcionan con un alcance regional dentro del territorio nacional, con la intención de facilitar la planificación y articulación entre el subsistema universitario nacional y el subsistema de educación superior no universitario. En este sentido, son siete regiones y cada una está coordinada por un Consejo Regional. La importancia de estos Consejos radica en que otorga vital importancia al vínculo de las instituciones con su entorno socio-productivo y regional. No obstante a ello, en un análisis se puede evidenciar que la creación de los CPRES estuvo motivada por razones técnico-políticas, en la cual se esconde una intención gubernamental de intervenir y regular la educación superior en un contexto social y político de *laissez faire* (González & Claverie, 2017).

Respecto a la temática de internacionalización, los CPRES se distinguen por coordinar y establecer una posición común en diversas temáticas. Por ejemplo, en el marco preparativo a la CRES 2018, se llevó a cabo la II Reunión anual del Consejo Regional de Planificación de la Educación Superior – Región Centro, el cual fungió como marco para la realización de conferencias y talleres para marcar la posición común de las universidades miembros.

- Consejo de Universidades

Tanto el CIN, como el CRUP y los CEPRES integran el Consejo de Universidades, el cual es presidido por el Ministro de Educación de la Nación. De acuerdo con el Artículo 72 de la Ley de Educación Superior, las funciones del Consejo son las siguientes:

- a) Proponer la definición de políticas y estrategias de desarrollo universitario, promover la cooperación entre las instituciones universitarias, así como la adopción de pautas para la coordinación del sistema universitario.
- b) Pronunciarse en aquellos asuntos sobre los cuales se requiera su intervención.



- c) Acordar con el Consejo Federal de Cultura y Educación criterios y pautas para la articulación entre las instituciones educativas de nivel superior.
- Dirección Nacional de Cooperación Internacional (DNCI)

La Dirección Nacional de Cooperación Internacional (DNCI) depende también del Ministerio de Educación, y se enfoca a brindar certidumbre y coherencia a las actividades técnicas y operativas en materia de cooperación académica. Para lograr su meta, desarrolla actividades tanto en forma bilateral como multilateral. En la primera modalidad, se encargan de la oferta y demanda de la cooperación en materia educativa, gestiona la participación de expertos en el marco del Fondo Argentino de Cooperación Sur-Sur y Triangular (FO-AR), y asesoran a todo el Ministerio en temas de cooperación internacional. La DNCI se encarga de definir la postura de Argentina en el proceso de integración del MERCOSUR, así como también coordina programas de otorgamiento de becas de posgrado tanto para nacionales como para extranjeros (DNCI, 2018).

### **2.2.3.2 Ministerio de Relaciones Exteriores y de Culto (MREyC)**

El Ministerio de Relaciones Exteriores y de Culto dispone de la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional, cuya tarea fundamental es coadyuvar a alcanzar las metas establecidas por las líneas de política exterior. Dentro de su organigrama, la Dirección General de Cooperación Internacional (DGCI), se encarga de la orientación y ejecución de la política de cooperación técnica del país, la cual se encuentra incluido en el FO-AR. En términos generales, no tiene una línea establecida que beneficie a las universidades directamente. Sin embargo, en determinados proyectos faculta la participación de expertos provenientes del ámbito académico, así como difunde oportunidades de becas internacionales.

### **2.2.3.3 Ministerio de Ciencia Tecnología e Innovación Productiva (MINCYT)**

El MINCYT otorga una importancia estratégica a la internacionalización, la cual inclusive se ve plasmada en el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (PNCTI): Argentina Innovadora 2020. La internacionalización se menciona

específicamente en el eje de articulación internacional al mencionar la línea de acción: “Profundizar los niveles de internacionalización de las actividades científicas y tecnológicas para posibilitar la participación de científicos extranjeros en grupos de investigación cuyos proyectos estén radicados localmente” (MINCYT, 2012). De igual forma, se aclara que hasta el momento de escribir estas líneas, el nuevo gobierno de Argentina aún no publica su PNCIT con miras al periodo 2030.

Dentro de las actividades del MINCYT, busca promover una articulación internacional, a través del impulso de la vinculación entre los investigadores y empresas argentinas y el mundo, a través de distintos programas y proyectos basados en un interés mutuo para desarrollar investigaciones e intercambiar conocimientos.

Por medio de actividades de cooperación internacional, el MINCYT busca fortalecer y complementar las capacidades nacionales científicas y tecnológicas, permitiendo el desarrollo sostenible, facilitando el acceso a la información y la difusión de tecnologías (Lugones et al., 2007). La colaboración internacional privilegia la realización de proyectos conjuntos de investigación, la organización de distintos tipos de eventos, la creación de centros binacionales y el otorgamiento de becas para capacitación.

Un programa fundamental para la internacionalización de la investigación se realiza a través del Programa Red de Argentinos Investigadores y Científicos en el Exterior (RAICES), cuyo propósito es fortalecer las capacidades científicas y tecnológicas del país mediante la vinculación con investigadores argentinos residentes en el exterior, el incentivo a la permanencia de investigadores en el país, así como el retorno de investigadores radicados fuera de Argentina. Hasta el momento en que se escribe el texto, ha facilitado el retorno de 1300 investigadores instituciones nacionales (RAICES, 2018), y ha demostrado aportar elementos importantes en contra del vaciamiento de talento universitario, así como para la generación de vínculos duraderos con la diáspora académica (López, Taborga, & Piñero, 2015).

- Ministerio de Turismo y el Ministerio de Cultura

De acuerdo con Wernicke (2015), el Ministerio de Turismo y el Ministerio de Cultura también tienen relación con la internacionalización pero con un nivel de involucramiento mucho menor. Por parte del Ministerio de Turismo, a través del Instituto Nacional de Promoción Turística se realiza una campaña permanente de promoción del español como segunda lengua, por lo que se enfoca a la captación de posibles clientes de servicios. Por otro lado, a pesar de que el Ministerio de Cultura cuente con una Dirección Nacional de Políticas Culturales y Cooperación Internacional, no existe un canal directo a través del cual interactúe con las universidades, sin embargo, se caracteriza por generar propuestas de movilidad en materia de cultura.

En la figura 5 se puede observar la relación entre los diversos agentes:

Figura 5. El sistema argentino de cooperación internacional y educación superior



Fuente: elaboración propia con base en Leño (2014) y Wernicke (2015).

### 2.3 Programas específicos para la internacionalización: PIESCI y PPUA

La dimensión internacional de la universidad tiene su núcleo elemental en proyectos académicos. En este marco de referencia, a pesar de que los docentes o investigadores posean relaciones profesionales más allá de las fronteras, no es una condición exclusiva para que se evidencie la internacionalización. Para que suceda tal efecto, debe existir un marco de políticas de los actores involucrados para sistematizar las prácticas, financiar proyectos y evaluar resultados. En Argentina, la

ejecución de programas gubernamentales que permitan la participación de todas las instituciones en beneficio de su dimensión internacional es relativamente reciente, y responde a la implementación del Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional (PIESCI).

### **2.3.1 Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional (PIESCI)**

El PIESCI opera desde el 2003 a cargo de la SPU, y coordina todas aquellas acciones relacionadas con la internacionalización de la educación superior y la cooperación internacional universitaria. Tiene la finalidad de facilitar la vinculación y articulación entre los actores de la educación superior con el propósito de potenciar las oportunidades que la cooperación educativa y académica presenta para las IES en el ámbito nacional, regional e internacional. De acuerdo con Larrea y Astur (2013), la internacionalización es definida como un eje de la política universitaria nacional, y que también se encuentra alineada con los mandatos de política exterior, puesto que los principales socios de la cooperación en el ámbito bilateral han sido Brasil y otros países latinoamericanos, mientras que en ámbito multilateral, se distingue la participación en el MERCOSUR y en la Unión de Naciones Sudamericanas (UNASUR).

#### Objetivo general del PIESCI

- Maximizar el aprovechamiento de las oportunidades que el mundo de la cooperación educativa y académica ofrecen en el ámbito nacional regional e internacional.

#### Objetivos específicos del PIESCI

- Impulsar la inserción de las instituciones de educación superior argentinas en los procesos de internacionalización integración y desarrollo local y regional
- Funcionar como área de vinculación al interior de la SPU aprovechando las posibilidades que brinda la cooperación internacional para el apoyo y desarrollo de las políticas universitarias.

En ese sentido, se puede mencionar que desde el Ministerio de Educación se promueven proyectos en cuatro grandes rubros: 1) los destinados a fortalecimiento institucional de las oficinas de relaciones internacionales, 2) enfocados al financiamiento de misiones al exterior, 3) el fomento a la conformación de redes de colaboración y 4) y la participación en Ferias internacionales de educación superior.<sup>7</sup>

Algunos programas del PIESCI son:

- Programa Argentina-Francia Ingenieros Tecnología (ARFITEC).
- Programa Argentina-Francia Agricultura (ARFAGRI).
- Programa Centros Asociados para el Fortalecimiento de Posgrados Brasil - Argentina (CAFP-BA).
- Programas de Movilidad Docente a París y Madrid.
- Programas en colaboración con el Centro Universitario Argentino-Alemán (CUAA).
- Programa MARCA (Movilidad Académica Regional para las carreras acreditadas por el Mecanismo de Acreditación de Carreras de grado en el MERCOSUR).
- Programa de Asociación Universitaria para la Movilidad de Docentes de Grado del MERCOSUR.

Con respecto a las críticas del PIESCI, mediante un análisis del discurso centrado en dicho Programa, se evidenció que la construcción del objetivo general, así como los objetivos específicos establecen a Argentina como un agente pasivo y receptor de las oportunidades. La forma de escritura conlleva la no implicancia de generación de oportunidades a otras instituciones, sino como un actor social “aprovechador” de las oportunidades que otros brindan (Pascual, 2016). En ese sentido, otra crítica es la dificultad para acceder a información actualizada del Programa. A raíz de la reconfiguración del sitio web del Ministerio de Educación y

---

<sup>7</sup> Algunas Ferias internacionales en materia de educación superior son: *European Association for International Education* (EAIE), *Associação Brasileira De Educação Internacional* (FAUBAI), y la *Association of International Educators* (NAFSA) en Estados Unidos.

de la SPU, las estadísticas, informes y demás información pública dejaron de ser accesibles.

### **2.3.2 Programa de Promoción de la Universidad Argentina (PPUA)**

El PPUA se crea en junio de 2006 y tiene la misión de promover la actividad universitaria argentina en el exterior y dar respuesta a requerimientos nacionales de asistencia especializada. De acuerdo a documentación oficial, los objetivos del PPUA son los siguientes:

- Promover todas las actividades académicas y de investigación que, sobre la evolución de la educación superior y de la institucionalidad académica a nivel internacional, llevan a cabo las universidades, tendiendo a la formación de una red académica
- Diseñar un registro de la Oferta Universitaria Argentina en el Exterior, de carácter obligatorio para todas las actividades que supongan el otorgamiento de títulos universitarios de pregrado, grado y posgrado de validez nacional
- Promover la comunicación de toda la oferta académica de grado y posgrado en sus distintas modalidades.
- Organizar el registro de convenios, acuerdos y alianzas de proyectos internacionales de investigación y desarrollo, lo que debe incluir a los acuerdos entre países y entre sector público y privado.
- Auspiciar procesos de integración con distintas organizaciones internacionales de universidades.
- Fomentar la creación de nuevas redes y/o consorcios de las universidades del MERCOSUR.
- Organizar misiones de universidades argentinas al exterior con el objeto de lograr asociaciones para la investigación, intercambiar estudiantes y profesores, diseñar desarrollos tecnológicos conjuntos, convocar estudiantes extranjeros, difundir las producciones culturales del país, y otras actividades pertinentes, en coordinación con el Ministerio de Relaciones

Exteriores, Comercio Internacional y Culto y con las eventuales actividades de promoción de las Embajadas Nacionales.

- Impulsar la actualización crítica y permanente de la evolución de los distintos sistemas universitarios, focalizando en la detección de las mejores prácticas.
- Organizar, gestionar, promover y apoyar todas las iniciativas necesarias para el mejor cumplimiento de sus objetivos.

Haciendo un análisis de la justificación del PPUA, se evidencia que se propicia el fomento a este Programa, con la intención de generar lazos y vinculaciones con otras universidades del mundo, dado que difícilmente una sola universidad por su cuenta puede producir conocimientos y servicios de alta calidad. De igual forma, se privilegia la actuación mediante redes, ya que se considera una herramienta de alto impacto para el mejoramiento de la calidad, la pertinencia de la formación, la investigación y el desarrollo institucional.

Dentro de la concepción del PPUA, se busca la incorporación de las IES Argentinas al mundo globalizado,

sobre la base de la interdependencia mundial, con una presencia no subordinada sino de plena soberanía y que, consecuentemente, muestre la más amplia oferta de sus bienes y servicios, al mismo tiempo que sus iniciativas académicas, científicas, tecnológicas y culturales (PPUA, 2012)

En definitiva, tal como su nombre lo menciona, el PPUA promueve actividades de promoción de la Universidad en el mundo, y promueve la comunicación de la oferta de grado y posgrado en diversos foros. Busca crear el marco para generar lazos de vinculación con universidades del exterior para la investigación y el intercambio.

La forma operativa del PPUA se realiza a través de la publicación periódica de convocatorias, en las cuales se libera recurso económico para el desarrollo de proyectos. Las áreas que cubren las convocatorias son las siguientes:

Fortalecimiento de Redes Interuniversitarias, Misiones Universitarias al Extranjero, y el Fortalecimiento de las áreas de Relaciones Internacionales de las Universidades Nacionales. De la misma forma, el PPUA otorga recursos económicos para que las Universidades Nacionales puedan participar en las Ferias Internacionales de Educación Superior, tales como NAFSA (Norteamérica), EAIE (Europa) y FAIBAI (Brasil). En la apertura de la convocatoria para asistir a Ferias Internacionales en 2017, el Estado argentino impulsó la asistencia de las IES conforme a la tabla 11:

Tabla 11. Presencia de Universidades en Ferias Internacionales en 2017					
Feria	Instituciones beneficiadas			Monto otorgado	
<b>NAFSA</b>	17 nacionales		12 privadas		\$ 35,000 nacionales \$25,000 privadas
<b>EAIE</b>	27 nacionales	5 privadas	2 provinciales		\$ 40,000 nacionales y provinciales \$ 25,000 privadas
<b>FAUBAI</b>	17 nacionales		3 privadas		\$ 22,000 nacionales \$ 17,000 privadas
Total invertido: \$2.65 millones de pesos argentinos					

Fuente: datos de la SPU (2018).

Un aspecto del PPUA es el impulso de proyectos de fortalecimiento institucional, ya que es pionero en la región latinoamericana al subsanar las asimetrías entre las universidades argentinas en materia de Oficinas de Relaciones Internacionales (Oregioni, 2012). En ese sentido, el PPUA ha coadyuvado a la creación de la ORI de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNCPBA) y de la Universidad Nacional de La Plata (UNLP).

#### 2.4 Asuntos inconclusos en materia de educación superior en Argentina

Argentina se distingue por defender la educación superior como bien público, y por defender la enseñanza universitaria como un derecho al que todos los habitantes (tanto nacionales como extranjeros que puedan obtener la residencia) tengan acceso. Comparando con otros sistemas educativos en América Latina, un factor que facilita e incentiva el ingreso a los estudios universitarios es la inexistencia de un examen nacional común. En tal sentido, el acceso está determinado por las regulaciones de las propias instituciones de educación superior. Tomando en



consideración que la educación de grado en las Universidades Nacionales no tiene costo y su cobertura es muy amplia, cabría la pregunta: ¿por qué la tasa de graduación es tan baja?

Para responder esta cuestión es indispensable analizar el desempeño de los estudiantes durante su primer año de estudio. Con datos del 2011, se evidenció que existen cinco Universidades Nacionales con el 40% de alumnos que no aprobaron ninguna materia durante su primer año de estudio, comparado con el 29% del porcentaje nacional. Sumado a los que apenas aprobaron una materia durante el mismo periodo, se obtiene que 44 de cada 100 estudiantes no pudieron aprobar ni dos materias. Dicha situación de abandono y desinterés escolar complejiza el asunto, toda vez que se crea una carga presupuestaria al Estado muy fuerte, traduciéndose en un promedio de entre 45 mil a 64 mil dólares estadounidenses por egresado (CEA, 2014).

Al respecto, Ezcurra (2013) menciona que el país se encuentra en un proceso de “inclusión excluyente”, al considerar que la deserción masiva de estudios universitarios afecta principalmente a las franjas más desfavorecidas. Los factores que inciden en el abandono de los estudios superiores están relacionadas al capital social, la construcción de habilidades y saberes necesarios durante los niveles anteriores, así como la formación académica de los padres (García de Fanelli, 2014). Si bien existen condicionantes directas que afectan a los inscritos en los estudios universitarios, también coexisten situaciones coyunturales que buscan reducir la presión en algunas licenciaturas de alta demanda, por ejemplo, medicina. Al respecto, Rabossi (2017) menciona que la Facultad de Medicina de la Universidad Nacional de la Plata en contramedida de la alta demanda presentada por el ingreso irrestricto, reprobó al 95% de los estudiantes de primer año.

En continuidad con el ingreso irrestricto y la alta tasa de abandono en los primeros años, se suma la cuestión de la infraestructura y capacidades institucionales para atender a los estudiantes, así como la inseguridad laboral de los docentes. De hecho, existen investigaciones en las que se evidencia condiciones que dificultan la enseñanza de los docentes, tales como pocos cubículos para

profesores, falta de equipos de cómputo, librerías desactualizadas, así como aulas de clases que son pequeñas comparadas con el tamaño del grupo. Aunado al punto previo, existe una inseguridad laboral para los docentes universitarios, porque aproximadamente un 80% del total de profesores tiene un contrato provisional – interino, o trabaja con la categoría *ad Honorem*, es decir, de manera gratuita. Para dimensionar lo anterior, aproximadamente un tercio de los profesores de la UBA brinda sus servicios académicos sin cobrar nada a cambio (Várnagy, 2010). Por esta razón, el hecho de contar con el grado de maestría o doctorado no asegura el acceso a mayores niveles jerárquicos en la carrera académica ni a la titularidad de las cátedras (Fernández Lamarra & Marquina, 2013).

En un análisis del 2009 se llegó a la conclusión de que efectivamente existe una desventaja de aproximadamente el 25% en los salarios de los profesores universitarios respecto a otras profesiones con estudios universitarios completos. Lo interesante de esta investigación es que los sectores relacionados con las ciencias humanas son los menos afectados en comparación con la ingeniería o derecho (Groisman & García de Fanelli, 2009).

Otro asunto que requiere análisis es la tasa de graduación en el sistema de educación superior argentino. En este sentido, el dinamismo que ha demostrado el sector privado es destacable. De acuerdo con datos del Centro de Estudios de la Educación Argentina (CEA) de la Universidad de Belgrano de febrero de 2018, desde 1995 a 2015 la cantidad de estudiantes matriculados en dichas instituciones se triplicó. De la misma forma, la cantidad de graduados entre el periodo 2005-2015 aumentó un 85%, comparado con el aumento del 29% de las universidades nacionales en el mismo periodo. Sin embargo, es preciso señalar que a pesar de haber elevado la tasa de graduación gracias a la participación de las universidades privadas, el país tiene una de las tasas de graduación universitaria más bajas en el continente (CEA, 2018).

La tasa de graduación se puede abordar por dos caminos diferentes. El primero que se señalará tiene relación con los mecanismos que tienen las universidades privadas para facilitar la graduación, ya sea por la calidad de los

programas ofertados, las modalidades pedagógicas, sus programas académicos centrados a las demandas del mercado laboral, así como la retención y exigencia para efectuar la graduación (CEA, 2018). Las universidades privadas se distinguen por captar a los estudiantes de nivel socioeconómico más alto, y tal parece existir una relación entre una colegiatura alta y una tasa de graduación mayor. De igual forma, se destaca el hecho de la existencia de títulos intermedios o carreras cortas, las cuales después de dos o tres años se obtiene el diploma, situación que indudablemente facilita la graduación.

Continuando con el análisis de la graduación de estudiantes, Marquis (2003) menciona que existe una diferencia entre el sistema educativo de educación superior de Argentina comparado con la de los países en desarrollo, y es el tiempo en que se consigue el título de grado. Oficialmente el tiempo necesario para obtener el título de licenciatura es de cinco años, sin embargo, únicamente el 20% de la matrícula consigue graduarse en ese tiempo, siendo siete años el tiempo promedio para la graduación universitaria. En otros países esos siete años son suficientes para recibir inclusive el posgrado.

Otro asunto a destacar relacionado con la distribución de estudiantes por área de conocimiento es el déficit de profesionales en las denominadas disciplinas STEM (Ciencias, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas). Con datos del CEA, uno de cada tres graduados universitarios es abogado, economista o administrador. Para ponerlo en perspectiva, se menciona que los graduados de psicología en el periodo 2003 – 2013 son más numerosos que los graduados de todas las disciplinas de ingeniería (5177 y respectivamente 4429) en el mismo periodo. Otro ejemplo es la graduación en ciencias de la informática, obteniendo 16 graduados por cada 100 ingresos en las universidades estatales, y 30 en la misma proporción en las instituciones privadas (CEA, 2016b).

Otro asunto pendiente es relativo a la inexistencia de un instrumento de evaluación del nivel de conocimientos de los graduados universitarios desglosado por carrera y universidad (CEA, 2016a). Dicho de otra forma, no existe información oficial a la que tengan acceso los interesados en realizar estudios universitarios al

momento de seleccionar qué universidad y carrera tiene mejor aprovechamiento. Colombia sí realiza una prueba al final de los estudios universitarios, mediante un Examen de Estado denominado *Saber Pro*; y México aplica los Exámenes Generales para el Egreso de Licenciatura (EGEL) a cargo del Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL). En el primer caso, dicha prueba consiste en dos evaluaciones: la primera contiene cinco módulos de preguntas genéricas para todas las disciplinas (comunicación escrita, razonamiento cualitativo, lectura crítica, competencias ciudadanas e inglés); y otra parte con contenido específico de la disciplina a evaluar. La realización de la prueba es obligatoria y es un requisito para la graduación de los interesados.

## 2.5 Conclusiones

El sistema de educación superior argentino cuenta con características que han contribuido a definir su internacionalización. En el presente capítulo se realizó una revisión de sus aspectos históricos, comenzando con la Reforma de Córdoba, la cual fue un movimiento que permeó en a lo largo del continente. La autonomía universitaria fue uno de sus más grandes logros, así como la ampliación de la cobertura de las universidades públicas, la democratización reflejado en el acceso a la educación superior, y finalmente, a la oportunidad para propiciar la movilidad social de la mayoría.

En las décadas de dictadura militar en Argentina, la educación superior en general, y las universidades públicas en particular sufrieron episodios violentos, que desembocaron en desapariciones y asesinatos tanto de estudiantes como de docentes. El éxodo masivo de científicos provocó el vaciamiento de conocimientos de los sectores académicos, y la fuga de tanto al exterior.

En un periodo posterior, se pudo observar la presión de políticas exógenas, que buscaban imponer elementos acordes al momento económico. Es por eso, que durante el periodo de la década de los noventas, es evidente la correlación entre la imposición de la evaluación y acreditación, con el proceso de internacionalización de la educación superior en América Latina.

En términos globales, las Universidades Públicas concentran a la mayor cantidad de estudiantes en el país, y a lo largo de la historia han sido un bastión para la defensa de las causas populares que atentan contra la educación pública, como un derecho humano y bajo responsabilidad del Estado. Sin embargo, cabe señalar que si bien la gratuidad y el acceso irrestricto han fomentado que cada vez más jóvenes sean la primera generación de su familia en acceder a la educación terciaria, la realidad es que las tasas de graduación son muy bajas si se compara a nivel regional.

Las universidades públicas son la figura más importante respecto a la internacionalización en Argentina. Bajo este entendido, tiene sentido que *el sistema de cooperación internacional y educación superior argentino tenga al Estado como el principal impulsor de actividades de internacionalización*. En tal virtud, el Ministerio de Educación se consolida como el órgano gubernamental con mayor impulso a la internacionalización, y lo realiza mediante los Programas PIESCI y PPUA. Finalmente cabe destacar la labor de las Redes como instrumento de concertación en la temática entre las universidades, resaltando REDCIUN como la Red con mayor peso político.

Este capítulo buscó aportar elementos para entender el funcionamiento a nivel país, y en el siguiente capítulo se centrará en el nivel institucional.



Instituto

---

Mora



## **Capítulo 3. Internacionalización en la Universidad Nacional de Cuyo**

El presente apartado está enfocado al análisis del estudio de caso, centrándose en la UNCuyo. Para ello, el capítulo se inicia con la presentación general de la UNCuyo a nivel regional y nacional, para posteriormente centrarse en el estudio de la Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional, la cual es el órgano dedicado a la construcción de la internacionalización en la institución. Una parte sustancial del capítulo se centra en el análisis de la gestión que se realiza desde dicha Secretaría, así como en el análisis de las motivaciones existentes que promueven la internacionalización de la Universidad.

### **3.1 Universidad Nacional de Cuyo en su contexto regional y nacional**

La Universidad Nacional de Cuyo (UNCUYO) fue creada el 21 de marzo de 1939 y oficialmente comenzó los cursos a partir del mes de agosto del mismo año. Originalmente ofrecía servicios académicos en la región de Cuyo, que comprende las regiones de Mendoza, San Juan y San Luis. Bajo el liderazgo de la UNCUYO se aglutinaron los centros educativos localizados en esas regiones y se crearon nuevos (que luego serían las semillas para las Universidades Nacionales que se establecieron posteriormente).

Originalmente se había pensado que la UNCUYO tomara características industriales, sin embargo, finalmente se optó por un carácter humanista:

la Universidad tiene como fin principal no sólo la formación de profesionales, sino la de difundir una enseñanza de carácter humanístico que reconoce como su objeto central al hombre. No se preocupa de expedir títulos de una aplicación utilitaria inmediata, como de despertar y formar en su seno vocaciones para el cultivo desinteresado de las más nobles disciplinas científicas y estéticas.

No quiere convertirse en una fábrica de profesionales, sino en algo mucho más básico para el progreso espiritual de la región de Cuyo y del resto del país: aspira a ser en esta época tan crudamente

pragmatista, un verdadero reducto de las fuerzas del espíritu, un centro de investigaciones superiores donde cuente con un clima propicio el entusiasmo por las humanidades, las bellas artes y el arte (Agüero, 2017, p. 24).

En el marco del Plan Taquini de 1973, se crearon las Universidades Nacionales de San Luis y de San Juan. En términos generales, dicho Plan buscaba la descentralización del sistema universitario, mediante la creación de más universidades nacionales, las cuales serían creadas con base en una lógica demográfica y enfocada al desarrollo regional.<sup>8</sup> En ese sentido, “las nuevas universidades debían ser pensadas en relación a las distintas regiones del país, con una sólida educación que sirviera de base para la organización jurídica, social, política, económica y científica de cada lugar” (Mendonça, 2015, p. 173).

Por tal razón, la UNCUYO concentró sus actividades en la Provincia de Mendoza, además del Instituto Balseiro, ubicado en Bariloche, en la Provincia de Río Negro. Actualmente conglomerada a más de 45 mil estudiantes distribuidos en 275 títulos, de los cuales 136 son de grado y 91 posgrados, y el resto en ciclos de profesorado<sup>9</sup> distribuidos en 12 Facultades y 3 Institutos (UNCUYO, 2018).<sup>10</sup> También cuenta con siete escuelas de educación secundaria que prepara a la siguiente generación de estudiantes universitarios. Considerando el tamaño y trayectoria de la UNCUYO, es considerada la universidad más importante del oeste argentino.

---

<sup>8</sup> Considerando que el Plan Taquini se desarrolla en el contexto de la dictadura militar, algunos autores mencionan que dicho Plan buscaba disminuir las grandes concentraciones estudiantiles, frenar la movilización y en definitiva, contrarrestar el efecto del activismo político estudiantil (Mendonça, 2016).

<sup>9</sup> Un ciclo de profesorado es una complementación curricular para la formación de los profesionales especializados en la docencia en el nivel medio y superior. Los planes de estudio de los ciclos de profesorado contemplan tres o cuatro semestres adicionales posteriores a la graduación universitaria.

<sup>10</sup> El Sistema Argentino de Educación está dividido en cuatro niveles: inicial (preescolar) con duración de dos años; nivel primario con una duración de siete años; 5 años de nivel secundario (de los cuales los últimos tres están dirigidos a una orientación a educación universitaria); el nivel superior/universitario incluye la opción de carreras cortas hasta posgrados (el tiempo genérico para la obtención de grado es de cuatro años).



Tabla 12. Oferta académica de la UNCUYO	
Facultades	Institutos
Artes y Diseño	Balseiro
Ciencias Políticas y Sociales	Instituto Tecnológico Universitario
Ciencias Económicas	Instituto Universitario de Seguridad Pública
Filosofía y Letras	
Odontología	<b>Escuelas secundarias:</b>
Derecho	Escuela del Magisterio
Ingeniería	Colegio Universitario Central
Ciencias Agrarias	Liceo Agrícola y Enológico Domingo F. Sarmiento
Educación	Escuela de comercio Martín Zapata
Ciencias Aplicadas a la Industria	Escuela de Agricultura
Ciencias Médicas	Departamento de Aplicación Docente
Exactas y Naturales	Escuela Carmen Vera

Fuente: elaboración propia con base en UNCUYO (2018)

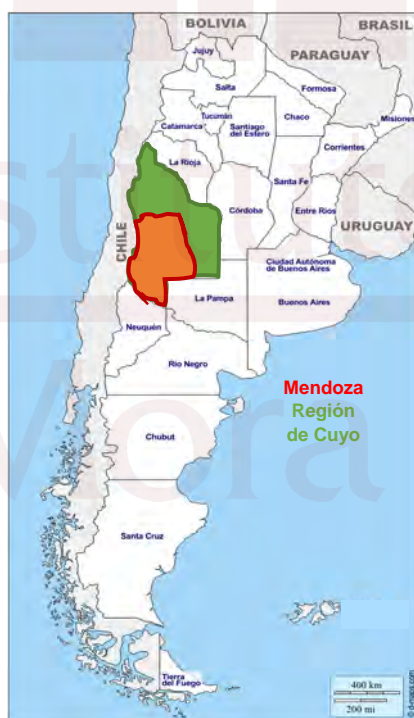
En total se ofertan 41 carreras relacionadas con las Ciencias Básicas y la Tecnología, 55 en Ciencias Sociales y Humanidades, 25 en Artes, y 14 en Salud (UNCUYO, 2018a). Respecto al área de Ciencias, el Instituto Balseiro se distingue por su alto prestigio internacional, al ofrecer carreras y posgrados en Física, Ingeniería Nuclear, Ingeniería Mecánica y en Telecomunicaciones. Dicho Instituto tiene una reputación muy alta por parte del Gobierno argentino en virtud de su trayectoria y visibilidad internacional respecto a la oferta de capacitación en materia nuclear. Por su parte, el Instituto Tecnológico Universitario (ITU), cuenta con seis sedes dentro de la Provincia, y su campo de especialización gira en torno a tecnicaturas de nivel superior, enfocadas a la profesionalización de elementos con ingreso inmediato al mercado regional. El Instituto de Seguridad Pública, brinda formación de grado en Seguridad y dicta cursos especiales dentro de temáticas acordes a su influencia.

- **Contexto regional**

La provincia de Mendoza se ubica al pie del pico más alto de la Cordillera de Los Andes en el centro oeste de la República Argentina. Su superficie es de 148.827 km<sup>2</sup> y cuenta con una población de 1.741.610 habitantes, fruto de distintas oleadas inmigratorias de fines del siglo XIX y principios del siglo XX (principalmente de origen italiano, español, árabe y judío) (Mendoza Gobierno, 2018).

Su capital es la Ciudad de Mendoza, considerada como una de las más importantes ciudades de la República Argentina ya que es el cuarto conglomerado del país. Se distingue por su ubicación para el desarrollo socio-económico del MERCOSUR y por la cercanía con Chile. Su ubicación es estratégica ya que es la “puerta obligada al océano pacífico” (Ciudad de Mendoza, 2018). Mendoza se encuentra a la menor distancia de las tres grandes ciudades australes que conforman el Corredor Bioceánico de Sudamérica: 400 km a Santiago de Chile, 1000 km de Buenos Aires y 3,200 de *São Paulo*, las cuales son ciudades por las cuales se transporta la carga terrestre del flujo comercial del MERCOSUR con los países asiáticos a través de los puertos del Pacífico. El paso fronterizo “Cristo Redentor” (localizado en la Cordillera de los Andes) es la principal conexión terrestre bilateral entre Chile y Argentina, así como “el centro de confluencia de conexiones de un intenso tránsito proveniente del MERCOSUR hacia Chile y de los mercados de ultramar en el Pacífico” (IIRSA, 2010).

Figura 6. Región de Cuyo y localización de Mendoza en Argentina



Fuente: elaboración propia

La vitivinicultura es la actividad emblema de la provincia. Dada la ubicación geográfica y climática de Mendoza, permite que la variedad de la uva morada *malbec* se desarrolle con mejores condiciones, por lo que es la cepa con mayor presencia. A nivel nacional, en Mendoza se produce el 78% del total del vino argentino (INV, 2017), y Argentina produce la mayor cantidad de vino en América Latina (OIV, 2017)<sup>11</sup>. Desde 1987 la ciudad es reconocida como Capital Internacional del Vino por la Organización Internacional de la Viña y el Vino (OIV), así como Octava Capital Mundial del Vino (Ciudad de Mendoza, 2018). De igual forma, las actividades relacionadas con la extracción y procesamiento de petróleo, minería y la energía tienen gran relevancia para Mendoza.

La Ciudad también es ampliamente reconocida por contar con diversas actividades de turismo durante todo el año. En invierno la Ciudad acoge a una gran cantidad de turistas para realizar actividades relacionadas con la nieve y el esquí; en verano se realizan actividades de aventura (*rafting, trekking, rappel, tirolesa* y *andinismo*); mientras que en las demás estaciones se dedican a realizar excursiones a los diversos viñedos colocados con una vista inmejorable a la cordillera, o inclusive para realizar senderismo a la montaña del Aconcagua.<sup>12</sup> Considerando los atractivos de la Ciudad, Mendoza se posicionó entre las 21 Ciudades Maravillosas del mundo “*New 7 Wonders Cities*”.

- **Educación Superior en Mendoza**

Adentrándonos en cuestiones educativas, en Mendoza, además de la UNCuyo, otra universidad pública tiene presencia en la región: la Universidad Tecnológica Nacional (UTN). De igual forma, existen seis instituciones privadas que ofertan programas de educación superior: Universidad del Aconcagua, Universidad Católica de Cuyo, Universidad Champagnat, Universidad de Congreso, Universidad Juan

---

<sup>11</sup> Con datos de la OIV (2017), los mayores productores de vino en América Latina son: Argentina (11,8 millones de hectolitros (Mill. hL)), Chile (9,5 Mill. hL) y Brasil (3,4 Mill. hL).

<sup>12</sup> El Aconcagua tiene una altitud de 6960 metros sobre el nivel medio del mar, por lo que se ubica como la montaña más alta de América, y el pico más alto de la tierra únicamente superado por los Himalaya (IGN, 2012).

Agustín Maza y la Universidad de Mendoza. En conjunto brindan gran parte de las carreras que conforman la oferta universitaria argentina.

De acuerdo con Fachelli y López-Roldán (2017), la región centro-oeste de Argentina (conformada por las Provincias de Córdoba, La Rioja, Mendoza, San Juan y San Luis) concentra el 19% de los estudiantes de grado a nivel nacional (traduciéndose en 363 mil estudiantes), representando 52 alumnos por cada mil habitantes usando datos relativos. La cantidad total de graduación en la región es de 3.5 por cada mil habitantes. Haciendo una separación entre la graduación de universidades públicas y privadas, en el primer caso la tasa es de 58 estudiantes por cada mil estudiantes, y en el segundo, la tasa es de 89 por cada mil estudiantes. Estos datos significan que dicha región es la segunda zona (después de la zona Metropolitana, conformada por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el Gran Buenos Aires) con mayor importancia de estudiantes, así como es la región con mayor importancia de la educación privada por el número de estudiantes.

Específicamente en la Provincia de Mendoza, el nivel de educación terciaria o universitario alcanza el 12%, mientras que en la Ciudad Capital (Ciudad de Mendoza) alcanza el 28%, haciendo un contraste muy evidente con las zonas rurales, alcanzando un promedio de 4.4% (DEIE, 2016). Durante la investigación en campo se pudo evidenciar que una cantidad considerable de los estudiantes de la UNCuyo eran los primeros de sus familias en cursar estudios universitarios.

- **Organización, gobierno y presupuesto de la UNCuyo**

Respecto a la organización y gobierno de la Universidad, es de vital importancia el proceso de elaboración del Plan Estratégico 2021, así como el proceso de reforma del Estatuto Universitario. La misión y visión de la Universidad son relativamente nuevas, toda vez que fueron renovadas en 2012 con la aprobación del Plan Estratégico (UNCUYO, 2012a).

A raíz de las conversaciones e intercambios dentro de la Universidad durante el proceso de reforma del Estatuto Universitario, se tomó la determinación que la

misión y visión de la Universidad se incorporaran dentro del Estatuto Universitario. Específicamente el Artículo 1 establece que:

La UNCuyo es una institución autónoma, autárquica y cogobernada cuya actividad se orienta al esclarecimiento de los grandes problemas humanos, al desarrollo, a la difusión de la cultura en todas sus formas y a la elevación del nivel ético y estético de la sociedad.

Es una universidad nacional que ejerce su autonomía y autarquía con responsabilidad social, comprometida con la educación como bien público, gratuito y laico, como derecho humano y como obligación del Estado y desarrolla sus funciones sustantivas con inclusión, pertinencia y excelencia.

Es una institución que, en el ejercicio integrado de la docencia, la investigación, la vinculación y la extensión, articulando saberes y disciplinas, se involucra con la sociedad en el logro del bien común, en la construcción de ciudadanía y en el desarrollo socialmente justo, ambientalmente sostenible y territorialmente equilibrado del pueblo argentino, en un contexto de integración regional latinoamericana y caribeña, en el marco de los procesos de internacionalización de la educación superior (UNCUYO, 2018b).

El Artículo 1 del Estatuto tiene una importancia relevante, toda vez que brinda la idea de la identidad de la UNCuyo. Como se evidenció en el capítulo 2 de esta investigación, se reafirma la idea de la universidad autónoma, la educación como bien público, gratuito, laico, y obligación del Estado, así como un derecho humano. Esta situación ha fomentado que cada vez más estudiantes extranjeros decidan optar por la UNCuyo para realizar estudios de grado, alcanzando aproximadamente el 10% de matrícula total de la UNCUYO en 2014 (Universia, 2014). Aunque podrían existir diversos motivos que incitan a extranjeros a realizar estudios en la UNCuyo, indudablemente la gratuidad de la Universidad y su ubicación geográfica son elementos a considerar por parte de estudiantes provenientes de Chile, Bolivia, Perú y otros países latinoamericanos.

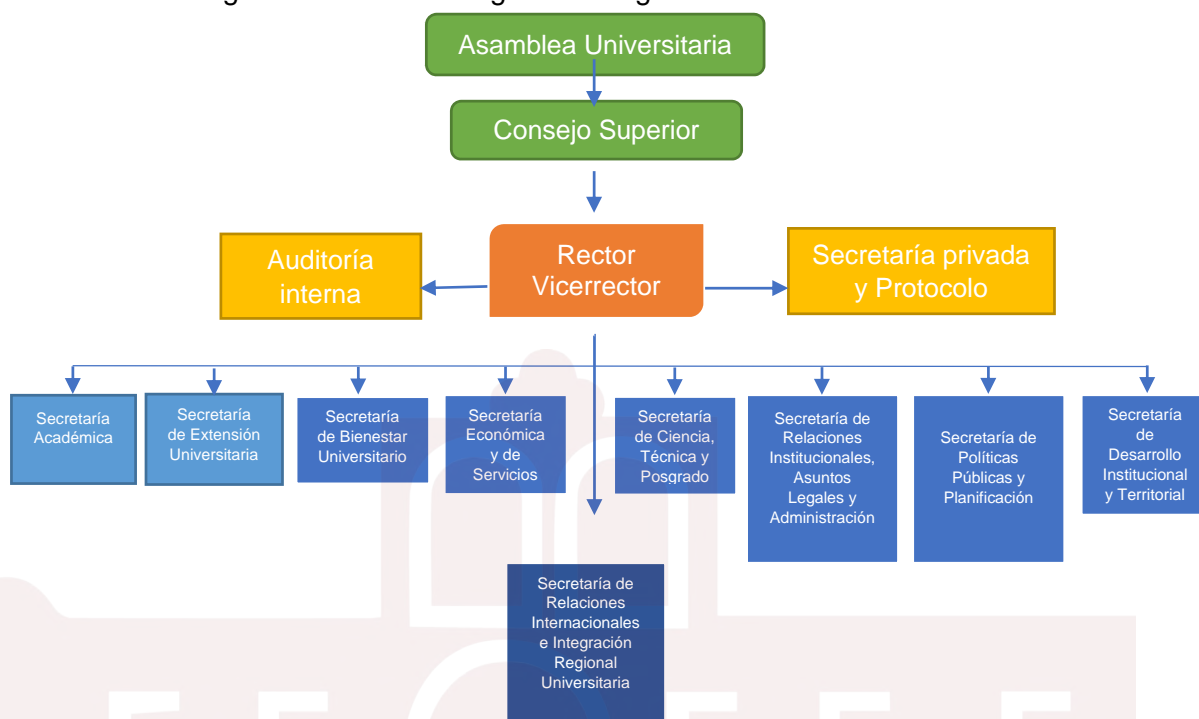
Por su parte, el Artículo 2 menciona lo siguiente:

La Universidad Nacional de Cuyo es una institución de educación superior que tiene como misión la construcción de conocimiento, de ciudadanía y la formación académica, integral y humanista de artistas, científicos, docentes, profesionales, técnicos y tecnólogos para una sociedad justa en el marco de los procesos de internacionalización y de integración local, nacional, latinoamericana y caribeña. Genera, desarrolla, transfiere e intercambia conocimientos, prácticas y tecnologías que atiendan a las demandas y necesidades sociales, a las políticas públicas nacionales y regionales y al propio avance científico (UNCUYO, 2018b).

Tanto el Art. 1 y 2 hacen mención a la internacionalización. En el Art. 1 hace alusión al contexto en el cual la UNCuyo se desenvuelve, buscando la integración regional latinoamericana. Este dato no es menor, toda vez que la integración regional ha sido una estrategia que tanto el Gobierno de Argentina como las Universidades Nacionales han promovido, por ejemplo, el fortalecimiento con el MERCOSUR y la participación en redes regionales. En este sentido, el nombre completo de la Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional, cobra sentido. Respecto al Art. 2, se hace referencia a la construcción de conocimiento y la formación académica en el marco de la internacionalización.

La Universidad es una institución cogobernada, lo que significa que la gestión es efectuada por los estudiantes, docentes, egresados y personal de apoyo, cada uno representado en el Consejo Superior. Para entender mejor esto, a continuación, la figura 7 muestra la estructura orgánico - organizacional de la UNCUYO con base en la ordenanza 0034/2015 del Consejo Superior.

Figura 7. Estructura orgánico – organizacional de la UNCUYO



Fuente: elaboración propia con base en el Estatuto Orgánico de la UNCuyo.

La Asamblea General es el órgano de mayor jerarquía en la Universidad, y es integrada por el Rector/a, y todos los miembros de los Consejos Superiores y Directivos de las Facultades. Sus atribuciones giran en torno a la modificación sustancial del Estatuto Universitario, así como la creación, modificación o supresión de unidades académicas, colegios y escuelas. Por su parte, el Consejo Superior es integrado por el Rector/a, los Decanos de las Facultades, un profesor de cada facultad, un estudiante de cada facultad, cuatro docentes auxiliares, tres egresados y un representante del personal de apoyo. Las atribuciones de dicho Consejo son relacionadas con el gobierno general de la Universidad, elaborar y modificar su reglamento interno, crear o suprimir carreras, títulos universitarios y preuniversitarios, así como proponer a la Asamblea modificaciones del Estatuto. Su visibilidad es mayor toda vez que se encarga de dictar las normativas respecto a las siguientes temáticas: enseñanza, aprendizaje y evaluación; carrera y concurso docente; ciencia, técnica y posgrado; becas y premios; personal de apoyo académico; desarrollo social, extensión y vinculación; incompatibilidades y

convivencia del personal y de los estudiantes; educación de nivel inicial, primario y secundario; y aseguramiento de la calidad.

Ahora bien, respecto a las Unidades Académicas, es posible mencionar que cuentan con aparatos con funciones legislativas, jurisdiccionales y administrativas dentro de cada una de dichas Unidades. Cada una de las Unidades Académicas organiza un Consejo Directivo, el cual es integrado por un Decano, seis profesores titulares o asociados, un docente auxiliar, tres estudiantes, dos egresados y un representante del personal de apoyo académico.

Recientemente el Estatuto de la Universidad fue modificado para que la elección de las autoridades sea mediante el voto directo ponderado. Antes de dicha modificación, la elección del Rector/a y Vicerrector/a de la UNCuyo, así como del Decano/a y Vicedecano/a de las Facultades, se realizaba sin fórmulas o planillas, sino que se realizaba mediante órganos colegiados conformados coyunturalmente en cuerpos electorales (elección indirecta). A partir de la modificación, la comunidad universitaria (egresados, estudiantes, docentes, y personal de apoyo) eligió en el 2018 al Rector, Vicerrector, y Decanos y Vicedecanos en elecciones organizadas para tal efecto (UNCUYO, 2016a).

### **3.2 Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional Universitaria**

La dimensión internacional de la UNCUYO ha sido una constante en la historia de la universidad, toda vez que tiene su origen desde la creación de la Universidad, y ha estado afectada por cuestiones nacionales e internacionales. Al respecto, Voloschin (2011) identificó periodos distintivos respecto al proceso de institucionalización de la dimensión internacional de la Universidad. A continuación, se hará mención breve de cada uno de ellos.

#### **Periodo 1945-1983**

Considerando que la UNCuyo fue fundada en 1939, su dimensión internacional estuvo marcada por la influencia de eventos globales de gran magnitud, tales como el fin de la segunda guerra mundial, la expansión de las



ideologías económicas de países centrales, así como programas de ayuda de dichos países. En este marco de referencia mundial, el incipiente sistema de cooperación internacional, tenía como prioridades el progreso científico - tecnológico, así como el crecimiento económico y la modernización de las instituciones (Beigel, 2009). La forma en que se materializó la cooperación fue a través de la oferta de becas y financiamiento para realizar estudios de grado y posgrado, patrocinadas tanto por gobiernos como fundaciones privadas.

En ese sentido, considerando la inestabilidad de las políticas educativas del sistema argentino, tuvo como resultado la expulsión tanto voluntaria como obligada de académicos e intelectuales, cuyos destinos más frecuentes eran Estados Unidos o países en Europa. De acuerdo con Voloschin (2011), la importancia de Estados Unidos para la UNCuyo en este periodo se ve reflejado dado el número de convenios realizados: Universidad de Chicago (1961), Universidad de Yale (1962), Universidad de Stanford (1965), la Fundación Ford (1965), Fullbright (1970), la OEA (1969 y 1971), el Instituto Interamericano de Ciencias Agrícolas (IICA) (1967) y el Centro Interamericano de Promoción de las Exportaciones (CIPE) (1971).

A partir de los primeros convenios signados, uno de los primeros programas con dimensión internacional con relevancia fue el Programa Cuyo, el cual tuvo por objetivo la modernización de la Facultad de Ciencias Económicas (FCE) de la UNCuyo con ayuda de la Universidad de Chicago. De hecho, es destacable mencionar que dicho Programa Cuyo fue el primer programa establecido a través de la “Alianza para el Progreso” durante el gobierno de John F. Kennedy, cuyo objetivo era mejorar las relaciones con América Latina (Velasco, 2017).

Dicho programa fue negociado en 1961 y 1962, entre la UNCuyo, la Universidad de Chicago, USAID y el Consejo Nacional de Desarrollo (CONADE). El Programa desarrolló un Centro de Investigaciones, en la cual se ofrecieron cursos de teoría de precios, macroeconomía, economía matemática, desarrollo económico y econometría. De acuerdo con su impulsor, el éxito obtenido de la colaboración entre la Universidad Católica de Chile y la Universidad Chicago en la formación de académicos acordes al modelo económico motivó la exploración de la posibilidad

de réplica en Argentina. Dicho Programa también facultó el envío de académicos para la obtención del Doctorado en Economía en la Universidad de Chicago, los cuales, a su regreso se insertaron en instituciones clave de la política económica en el país (Sjaastad, 2011), situación que contribuyó a la difusión de políticas de corte neoliberal.

En ese sentido, Voloschin (2016) menciona que desde el periodo de posguerra hasta 1974, la mayor cantidad de convenios que signó la UNCuyo se relacionaban con países con poderío académico, teniendo Estados Unidos un lugar especial. Por ejemplo, tanto la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales como la Facultad de Filosofía y Letras suscribieron un convenio con la Fundación Fulbright en 1970, en el cual se abría la posibilidad para que profesores visitantes de Estados Unidos presentaran cursos, mientras que Fulbright realizara el apoyo financiero, personal y técnico.

Finalmente se menciona que durante el periodo de la dictadura militar (1976-1983), el contexto sociopolítico de la nación argentina no favoreció la institucionalización de la internacionalización de la UNCuyo, puesto que inclusive no se tiene certeza si, por un lado existieron actividades de carácter internacionales (como la firma de convenios), o no existió un registro de tales actividades. Se recuerda que este periodo se distingue por la cantidad de violencia y ataques contra las Universidades que hasta la fecha vive en el recuerdo de los universitarios, y específicamente en la UNCuyo (Velez, 1999). Es tal el deseo de no repetir dicha represión, que en el patio central de la Universidad, junto al edificio del Rectorado, se creó el Paseo por la Memoria, la Verdad y la Justicia, en la que permanecen los nombres de los 32 profesores, estudiantes y trabajadores de la UNCuyo que fueron muertos o desaparecidos durante la dictadura.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> Los nombres son: Arias Rubén, Becerra Elsa, Becerra Josefina, Bermejillo Susana, Bonoldi Adriana, Campos, Antonia Adriana, Campos Silvia, Castro Gladys, Corsino Ana Beatriz, D'amico María Cristina, Espeche Carlos, Farrando María Elena, Gentile Antonio, Gregori Carlos, Grynberg Susana, Lillo María Cristina, López Mauricio Amílcar, Manrique Alfredo Mario, Masera Pincolini Omar Raúl, Mercuri Leonor, Moral Ana María, Moriñas Yung Luis Rodolfo, Pasquini Eduardo, Pérez Lara Bonoso, Poinsteau Miguel, Roncelli Olga Inés, Sabatino Gladys Beatriz, Santamaría Blanca Graciela, Vega Mercedes, Vila Bustos José, Saroff Marta y Tarchitzky Manuel (IB, 2015). Posteriormente se

Cerrando este periodo, es evidente la dificultad para la institucionalización de la dimensión internacional de la Universidad, y con mayor razón para la creación de una estrategia de internacionalización en la UNCuyo. Considerando el contexto, este periodo se distingue por la participación en actividades internacionales fundamentada en una oferta desde el exterior, esporádica e impulsada por intereses individuales, o dicho de otra forma, la respuesta reactiva a estímulos externos. La cooperación internacional estaba impulsada por financiadores externos, sobre todo por organizaciones de los países centrales, como Estados Unidos. De igual forma, se reitera el hecho de la difícil sistematización de información producida en el periodo, dado el contexto sociopolítico turbulento de la Universidad (Voloschin, 2013).

### **Periodo 1983-2010**

Considerando la investigación reportada en el capítulo 2, la situación respecto a la internacionalización en América Latina en general y Argentina en particular, era incipiente en el periodo de los inicios de la década de los noventa. Muy pocas instituciones de educación superior consideraban la dimensión internacional en su misión y objetivos, y muy pocas contaban con un área de gestión y recursos específicos para realizarla. La UNCuyo no se caracterizaba por ser la excepción, situación por la cual, la internacionalización no constituía un objetivo expreso (Voloschin, 2011).

La diferencia en este periodo, es que se puede rastrear el primer antecedente institucional de internacionalización en la UNCuyo: la creación de la Dirección de Asuntos Institucionales, dependiente de la Secretaría de Ciencia y Técnica. La función de dicha Dirección era la vinculación interinstitucional con el medio local, provincial, nacional e internacional (UNCUYO, 1993). En esos años, la relación entre el gobierno de la provincia de Mendoza con la UNCuyo, era muy cercana, situación por la cual algunos trabajadores de la Universidad también colaboraban

---

agregarían más nombres al incluir a las personas pertenecientes a los colegios secundarios de la Universidad.

con la gestión estatal para la obtención de financiamiento internacional para el desarrollo de proyectos. Al respecto, Voloschin (2011) menciona que

Durante la gestión de Armando Bertranou (1988-1995) y el desarrollo de proyectos provinciales, en la medida en que permitirían pensar que la internacionalización de la universidad a principios de la década del noventa se orientaba principalmente a la búsqueda de fuentes de financiamiento y recursos externos para inversión pública provincial lo cual implicaría que la captación de fondos externos no se destinaba necesariamente a internacionalizar la universidad (sic) (p. 51).

La desventaja de esta Dirección era que no estaba dedicada exclusivamente a las dinámicas internacionales, y que más bien servía para la ejecución de planes con intereses políticos (Voloschin, 2011). De igual forma, se reconoce la presencia de la cooperación española y el aumento de la movilidad docente y estudiantil a través del Programa de Becas MUTIS, establecido en la II Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno de 1992.

### **Periodo 2002-2010**

Con la llegada del nuevo milenio es cuando se comienza a pensar a la internacionalización en forma más estructural. En esta etapa ya se había trabajado en la superación económica del 2001, y la SPU comenzó a desarrollar los programas dedicados primordialmente a construir, desarrollar e impulsar la dimensión internacional de las universidades argentinas. De igual forma a partir del nuevo milenio es cuando se identifica un incremento en la producción de bibliografía especializada en la internacionalización de la educación superior en Argentina, siendo Julio Theiler uno de los pioneros (Theiler, 2005).

En ese sentido, en cuestión de fortalecimiento institucional en materia de internacionalización, se distingue la séptima convocatoria del PPUA, la cual contenía un rubro denominado “Plan de Desarrollo de las Relaciones Internacionales” (PDRI) en 2010. Para el PPUA y la SPU, el PDRI era entendido como una “toma anticipada de decisiones que permite prever, organizar, coordinar

y controlar situaciones, acciones y resultados, orientados a desarrollar estratégicamente la dimensión internacional de la universidad" (Voloschin, 2011, p. 60). Tal como lo menciona su nombre, el Plan tenía como objetivo principal el facilitar y fortalecer las políticas de internacionalización de las universidades, mediante una mayor planificación, monitoreo y evaluación de las acciones.

En materia de otras iniciativas institucionales, en 2003 se destaca la colaboración entre la Biblioteca de la UNCuyo con la *Maison des Sciences de L'Homme-Paris*, para la realización conjunta de productos y servicios digitales en el Sistema Integrado de Documentación, cuya intención era aumentar la viabilidad de la universidad y sus publicaciones a nivel internacional (Piñeyrúa & Pincolini, 2002).

La evolución institucional de la internacionalización vio un avance con la creación de la Secretaría de Relaciones Institucionales en 2002, la cual fue elevada desde el nivel de Dirección. Con esta nueva Secretaría, a pesar de no dedicarse exclusivamente a cuestiones internacionales, finalmente pudo recibir recursos económicos, personal y apoyo político para hacer más visible la dimensión internacional, a nivel local, provincial y nacional. En ese entonces, la Secretaría de Relaciones Institucionales estaba conformada por un Área de Comunicación, una de Convenios, otra de Cooperación Internacional y finalmente una administrativa (Dallapé, 2016).

Conforme avanzaba el tiempo, la preponderancia de la dimensión internacional crecía al interior de la Universidad, y en 2008 finalmente se creó la Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional Universitaria (SRI), durante el periodo del Rector Arturo Roberto Somoza (UNCUYO, 2008). El hecho de la creación tardía de la SRI corrobora la idea de que

“la intensidad (...) y características de la dimensión internacional, en la mayoría de las universidades, es fruto de las actividades internacionales llevadas a cabo a lo largo del tiempo, dentro de marcos formales e informales. Las Instituciones de educación superior han facilitado las actividades, pero en pocos casos las han

promocionado a través de estrategias explícitas, asociadas al desarrollo institucional” (Sebastián, 2017, p. 131).

Aunado a esto, en 2011 se llevó a cabo un hito importante a nivel nacional respecto a la internacionalización: la creación del Observatorio Nacional de Internacionalización de la Educación Universitaria, en el marco del Observatorio de Movilidades Académicas y Científicas (OBSMAC), del IESALC (UNCUYO, 2011b). Más adelante se mencionarán las características de dicho Observatorio.

- **Filosofía**

La SRI da sentido a la necesidad de incorporar efectivamente la dimensión internacional en las labores propias de la Universidad. Conforme a información oficial (UNCUYO, 2018c), su objetivo es

promover los vínculos con otras provincias y países mediante programas de investigación, becas, movilidad estudiantil y docente; y proyectos de cooperación con referentes a nivel nacional e internacional. Para ello, este organismo cuenta con áreas que se encargan de promover tanto la INTERNACIONALIZACIÓN como la INTERREGIONALIZACIÓN de nuestra universidad.

La filosofía permite identificar que las actividades están enfocadas tanto a docentes, estudiantes, y considera a la Cooperación Internacional como un elemento fundamental para la internacionalización como a los esfuerzos de integración regional.

Respecto a la misión, se menciona que

Se funda en la generación, promoción y fortalecimiento de vínculos de cooperación entre la Universidad Nacional de Cuyo y otras universidades, instituciones u organismos del país y del exterior:

- Promovemos la visión internacional en la comunidad académica a través de la gestión de convenios interinstitucionales, intercambio académico, proyectos conjuntos de investigación,

actividades de extensión y asociaciones estratégicas con centros especializados nacionales e internacionales en coordinación con otras Unidades Académicas y otras organizaciones.

- Fomentamos la cultura internacional a partir de la valoración del contexto nacional, los valores regionales y nacionales al interior de la Universidad.

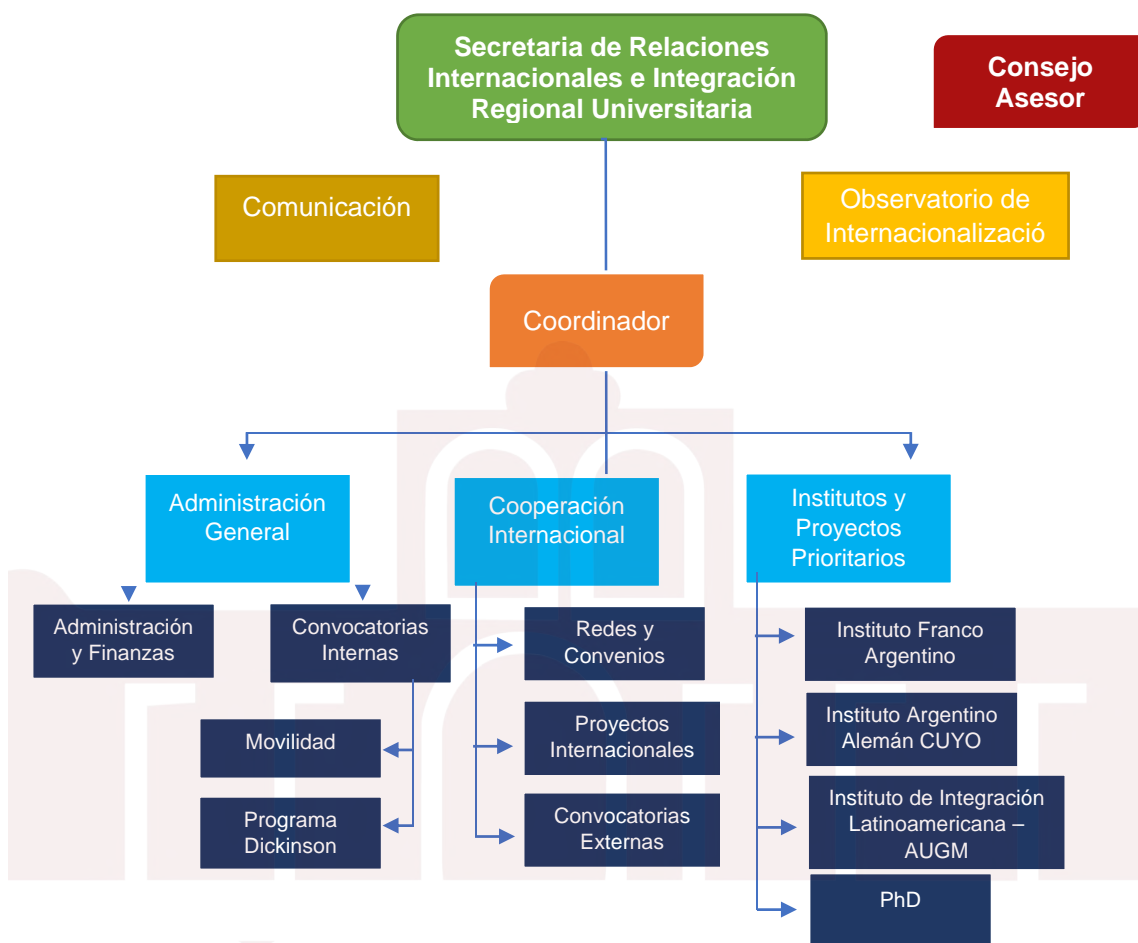
En este apartado es importante resaltar la función de articulación y coordinación con las diversas Unidades Académicas, a través de un Consejo Asesor, a fin de garantizar y aumentar el impacto de las actividades de internacionalización. El Consejo Asesor se compone por representantes de cada una de las Facultades e Institutos de la Universidad, y se reúnen a petición de la SRI.

Ahora bien, por su parte, la visión de la SRI

Apunta a que la Universidad Nacional de Cuyo participe activamente en el proceso de internacionalización e integración regional de la comunidad académica, para promocionar a sus integrantes como ciudadanos del mundo con estrategias, actitudes y valores universales.

Con respecto al organigrama de la SRI, en la figura 8 se muestra la estructura funcional de la SRI:

Figura 8. Organigrama de la SRI de la UNCuyo



Fuente: elaboración propia con base en UNCUIYO (2018d)

### 3.3 Gestión de la Internacionalización a través de seis variables

El objetivo de este apartado es identificar la forma en que la SRI desarrolla su labor de gestión. En ese sentido, en la figura 9 se pueden observar las seis variables que serán útiles para entender la forma en que se desarrollan dichos procesos.



Figura 9. Variables para el estudio de la gestión



Fuente: elaboración propia con base en Abba (2014) y Sebastián (2004).

### 3.3.1 Planeación Estratégica

La planeación de la Universidad se revitaliza en el año 2012 mediante la aprobación del Plan Estratégico 2021 (UNCUYO, 2012a), el cual “se convirtió en la oportunidad de “personalizar” la UNCuyo, al definir los trazos y el perfil institucional en el aquí y ahora, con una mirada responsable respecto del futuro al buscar ser capaz de transformarse de cara a las necesidades y demandas de la sociedad” (UNCUYO, 2013, p. 3). De acuerdo con documentos preparativos del Plan Estratégico, se dice que la planeación estratégica “contribuye a definir el horizonte de desarrollo de la organización a la cual se pertenece; y permite realizar alineamientos entre las distintas unidades que la componen, al fijar orientaciones y metas comunes para la acción” (UNCUYO, 2011a, p.21).

Por su parte, desde el Colegio de las Américas (COLAM) de la Organización Interamericana Universitaria (OUI), se considera que

El plan estratégico debería ser la guía para los esfuerzos universitarios futuros para mantener y ampliar el aprendizaje de la comunidad que avanza en conocimientos y prepara estudiantes para aprender durante toda su vida y ciudadanos competentes y comprometidos. Como una integración, el plan estratégico de toda la universidad, tiene la meta de identificar y promover las formas de

utilizar todos los recursos universitarios en la educación y preparación de todos los estudiantes. El plan debería enfatizar los elementos únicos de la universidad. El plan debería servir como un estímulo para constantes debates y para la creación de planeaciones siguientes por departamentos, facultades y la comunidad Universitaria (Boulet, 2016, p. 10).

Específicamente en materia de internacionalización, Larrea & Astur (2013) mencionan que un plan de internacionalización “es saber qué hacer, sobre qué, dónde y con quién (...) para que el proceso de internacionalización sea fructífero y no se limite a una respuesta pasiva a las demandas que provienen del exterior” (p. 96).

Si bien el Plan Estratégico señala el horizonte, la Dra. Jimena Estrella, actual titular de la Secretaría de Relaciones Internacionales de la UNCuyo comentó que “el Plan Estratégico no debe ser un elemento fijo, sino que es necesario que sea dinámico (...), un horizonte, pero no necesariamente nos debe limitar en cuanto a nuestro accionar” (UNCUYO, 2016, p. 241).

Con la intención de marcar un rumbo específico para la UNCuyo, se consideraron como insumo tanto la Autoevaluación institucional de 2008, así como la evaluación externa de 2011 de la CONEAU. Dicho Plan Estratégico marca la pauta a seguir por la institución a través de la consecución de tres grandes objetivos estratégicos. Cada uno de los Objetivos del Plan Estratégico incluye diversas líneas de acción, las cuales son definidas por necesidades específicas de cada una de las Unidades Académicas y administrativas.

Tabla 13. Objetivos del Plan Estratégico 2021

1	Contribuir al desarrollo integral de la comunidad, al bien común y a la ciudadanía plena en los ámbitos local, nacional y regional, atendiendo con pertinencia necesidades y demandas sociales, considerando los planes estratégicos provinciales y nacionales y articulando los saberes y prácticas con una clara orientación interdisciplinar, en un marco de responsabilidad institucional.
---	--

2	Responder a la creciente demanda de educación superior en todos sus niveles, asegurando gratuidad e inclusión con calidad y pertinencia, y promoviendo una formación integral y de excelencia.
3	Propiciar la innovación en la gestión política, institucional, académica, administrativa, informacional y comunicacional que contemple los cambios y continuidades necesarios para acompañar las transformaciones que se propone la UNCuyo.

Fuente: UNCUYO (2012b)

Si bien no existe un objetivo estratégico específico para la internacionalización, la SRI plantea su actual plan de gestión dentro de cuatro líneas principales:

Tabla 14. Líneas de acción del Plan Estratégico y la SRI	
Objetivo	Línea de acción
1	L8 Fortalecimiento de la participación activa en procesos de integración de educación superior L9 Desarrollo de acciones tendientes a la mejora de la educación en todos sus niveles y modalidades
2	L7 Promoción de la formación docente continua
3	L2 Fortalecimiento de la vinculación y articulación con organismos de ciencia y técnica nacionales e internacionales

Fuente: UNCUYO (2016)

La consecución de actividades en el marco de dichas líneas de acción no es espontánea ni discrecional, sino que responden a necesidades y objetivos propios de la SRI, por lo tanto, la planeación del área de Internacionalización responde tanto a cuestiones internas de la universidad, como a las tendencias mundiales de la educación superior.

En el primer caso, las autoevaluaciones de la Universidad y las evaluaciones externas de la CONEAU han servido como insumos para conocer el diagnóstico de la dimensión internacional institucional, así como una hoja de ruta para la elaboración de las políticas en internacionalización. En este marco de referencia, a raíz de la IV autoevaluación y de las evaluaciones externas de la CONEAU de 2016, se logró conocer el siguiente análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA) de la SRI de la UNCUYO (véase tabla 15).

Dentro del análisis FODA institucional de la SRI, destaca la idea de desarticulación temporal entre gestiones administrativas de la Secretaría. De hecho,

a raíz de las entrevistas realizadas, se corroboró una tendencia a separar las actividades y logros por periodos de gestión, lo que promueve una difícil consecución de actividades y metas. Al respecto, una funcionaria de la SRI comentó lo siguiente: “cuando cambian las gestiones ocasiona que todo lo que la gestión anterior se comprometió a hacer, la nueva no tiene por qué hacerlo. Es un compromiso que asumió el anterior y no quiere que la actual gestión lo tenga”.

La posible discontinuidad entre gestiones de la SRI tiene que ver con la personalidad, intereses e inclusive afinidad política de las autoridades. Específicamente en este aspecto, durante la estancia profesional en la UNCuyo se constató que el Rector ejerce un papel fundamental en la internacionalización. Un ejemplo concreto en este sentido fue el impulso a FIESA, en donde la UNCuyo lideró a las demás universidades de la Ciudad para el desarrollo de dicha Feria. Los beneficios de la Feria para el Rector fueron notoriedad y visibilidad ante los medios nacionales e internacionales, los cuales fueron elementos que capitalizó al buscar la reelección al frente de la UNCuyo por un periodo adicional.

Continuando con el análisis FODA, se reconoce como fortaleza y oportunidad el respaldo económico que se brinda de forma interna a través de la asignación presupuestal a la SRI, así como a los fondos externos provenientes de la SPU. En definitiva, cuando existen recursos destinados a actividades internacionales, el área de relaciones internacionales tiene mayor grado de alcance en sus actividades.

Por otro lado, las tendencias internacionales que reconoce la SRI de la UNCuyo en su política de internacionalización están alineadas con el concepto de globalización, la mejora de la calidad académica, la sociedad del conocimiento, la conformación de redes interinstitucionales, el incremento de la movilidad estudiantil, la integración regional y con la internacionalización integral o comprensiva. El objetivo entonces es “incluir lo internacional como una dimensión básica y necesaria en todos los trayectos académicos de la universidad” (UNCUYO, 2016b).

Tabla 15. Matriz FODA de la SRI de la UNCUYO

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Internas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Talentos humanos capacitados.</li> <li>• Trabajo en equipo en entornos cambiantes.</li> <li>• Recursos presupuestarios del Tesoro Nacional (presupuesto universitario) y Fuentes de recursos propios (proyectos subsidiados por la Secretaría de Políticas Universitarias).</li> <li>• Infraestructura edilicia medianamente adecuada y mobiliario</li> <li>• Capacidad de gestión y resolución de conflictos.</li> <li>• Capacidad de producción de materiales y normativa.</li> <li>• Comunicabilidad interna / Confianza / Credibilidad.</li> <li>• Atención al público.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipamiento informático antiguo y sin ancho de banda suficiente para conexión a Skype y videoconferencias.</li> <li>• Desarticulación temporal entre gestiones administrativas de la Secretaría y áreas económico-financieras y registros contables.</li> <li>• Ubicación espacial dispersa entre las oficinas de trabajo.</li> <li>• Escaso personal de planta y profusión de personal contratado y becado: inestabilidad laboral. Escasez en relación al crecimiento exponencial de las actividades en el campo de las cooperaciones internacional y regional. Anarquía temporal de las gestiones de internacionalización.</li> </ul>
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Externas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan estratégico actual de la UNCUYO.</li> <li>• Apoyo de la Gestión Gubernamental de la UNCUYO.</li> <li>• Apoyo financiero y de gestión de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No se registró respuesta</li> </ul>

Fuente: elaboración propia con base en las autoevaluaciones y evaluaciones de la CONEAU

Para finalizar el análisis FODA, resalta el hecho de no haber encontrado amenazas. Si bien se hace mención a la globalización y a las tendencias internacionales, en ningún momento se considera como una amenaza. Esta situación sorprende, toda vez que en el mundo se ha desencadenado una situación cambiante respecto a los programas internacionales en materia de educación superior, así como a las cuestiones macroeconómicas que atraviesa el país.

Ahora bien, con respecto al análisis del diagnóstico institucional, se detectaron los problemas más apremiantes en materia de internacionalización para la UNCuyo. En primer lugar, se detectó una escasa consciencia del proceso de globalización económica, política, cultural y social por parte de los diferentes actores del ámbito universitario, situación que coadyuva a un aislamiento político e institucional, cuya consecuencia es la falta de una visión global de los problemas y de la necesidad de un abordaje integral y transdisciplinario para su solución (UNCUYO, 2016c). Respecto a este punto, cabe hacer la aclaración que esta problemática suele estar presente en la mayoría de las instituciones de educación superior de Latinoamérica que se encuentran en regiones físicamente alejadas de la capital. Por ejemplo, Soto (2015) en su investigación en México, descubrió que el 25% de los docentes en Institutos Tecnológicos reconocen que la globalización ha afectado en nada o realmente poco su quehacer dentro del aula. El hecho de que los docentes tengan una limitada conciencia de la dimensión internacional en que se inserta la universidad, incide de forma directa en el estudiante y su predisposición a más allá de su entorno local.

Un aspecto fundamental que se vio reflejado en la elaboración del Plan Estratégico de la UNCuyo fue la poca consciencia de la internacionalización: no existe un objetivo estratégico explícito hacia la internacionalización. Jimena Estrella se refirió a esto de la siguiente forma “a pesar de que la SRI ya estaba constituida en el momento en que se realizó el Plan Estratégico, no se decidió tomar como prioridad. En su lugar, la referencia existe en la misión de la Universidad, pero con características muy genéricas”.

Otro problema que se encontró en el análisis era el número limitado de docentes con nivel de doctorado, y mucho menos con formación en el extranjero. De acuerdo con la evaluación externa de la CONEAU en 2016, de un total de 3941 docentes, únicamente 577 cuentan con estudios doctorales, es decir, únicamente el 14% del total de profesores. Esta diferencia es muy notoria en algunas Facultades, tales como en Artes y diseño, en la cual únicamente existen tres docentes con grado de doctorado. Contrastando con este dato, sobresale el Instituto Balseiro, con cien docentes con estudios de doctorado, reuniendo el 100% de su planta docente con estudios de posgrado.

De igual forma, por medio del instrumento diagnóstico, se encontró una débil articulación entre la SRI y las Unidades Académicas. Esta situación es notable, toda vez que el núcleo de la internacionalización radica en la labor de los académicos y su conocimiento de las oportunidades creadas por las unidades de gestión.

En concordancia con dichas líneas de acción del Plan Estratégico, la SRI propuso que durante la gestión del periodo 2014-2018 su política de internacionalización se llevaría dentro de tres grandes ejes:

- I. *Sensibilización y capacitación de la comunidad universitaria sobre la globalización e internacionalización del conocimiento.*
- II. *Aumento del nivel de Internacionalización de la UNCuyo.*
- III. *Impulso de Redes y Centros Internacionales.*

Figura 10. Componentes de la política de internacionalización de la UNCuyo



Fuente: elaboración propia

En el primer eje incluye proyectos y actividades orientados a docentes, estudiantes y personal de apoyo académico para la construcción de una conciencia de la internacionalización. En palabras de Jimena Estrella, con base en el primer diagnóstico en 2014 “encontramos (...) muy poco conocimiento de lo que significa lo internacional, y la importancia que eso tiene para la educación. Por lo cual, una de las tareas más importantes que estamos llevando a cabo desde la Secretaría es la capacitación y sensibilización sobre qué significa y en qué impacta lo internacional” (UNCUYO, 2016b). En este marco, respecto a la capacitación y sensibilización, cabe retomar la noción de internacionalización no exclusivamente como relaciones entre naciones, sino que sobrepasa ese nivel para concebirla como una relación entre culturas, y sobre todo, al intercambio entre lo global y lo local (De Wit, Gacel-Ávila, & Jones, 2017). De igual forma, tal como se menciona en Plan Estratégico de la Universidad Nacional del Sur, “el proceso de internacionalización no implica una pérdida de identidad institucional, todo lo contrario, le posibilita a la Universidad reafirmar la suya e insertarse y posicionarse en muy diversos ámbitos” (UNS, 2013, p. 68).

Con la conformación del Observatorio Nacional de Internacionalización en 2011, la SRI procuró una vinculación más directa con el cuerpo académico de la Universidad. Con la intención de fomentar el intercambio académico y el reconocimiento de trayectos académicos, desde el Observatorio comenzó a difundirse la primera definición institucional de la internacionalización de la UNCuyo, entendiéndola como “un proceso continuo de transformación integral de las instituciones que permite que las universidades alcancen una mayor visibilidad internacional y, a su vez, crezcan a partir de los beneficios derivados de la conformación de redes interinstitucionales e internacionales. Involucra a todas las dimensiones institucionales y a todos los organismos y/o instituciones relacionadas con la oferta educativa” (ONIES, 2012). Esta definición reconoce a la internacionalización como un proceso transformacional que involucra a todas las organizaciones internas, en el cual las redes interinstitucionales desempeñan un rol fundamental. La forma en que está escrita la definición, induce a considerar que el fin de la internacionalización es el incremento de la visibilidad internacional,



estableciendo énfasis en la calidad académica. Esta línea de visibilidad internacional está alineada con los objetivos del PPUA, cuyas actividades están vinculadas con el patrocinio de delegaciones de universidades argentinas a foros educativos y ferias internacionales.

También la Universidad ha participado en encuentros entre universidades argentinas para compartir experiencias respecto a la internacionalización de tipo solidario. En su participación, Martínez (2017) hace referencia a la definición de Naidorf, en la cual la internacionalización solidaria se entiende como “las relaciones académicas internacionales, consistentes en vinculaciones o interacciones entre equipos, instituciones y/o académicos, basadas en valores a largo plazo como la reciprocidad, la confianza mutua, la transparencia, el trabajo colaborativo, los esfuerzos conjuntos para la reducción de costos, el aprendizaje a partir de la comprensión mutua” (Naidorf, 2005). Martínez (2017) sostiene que la internacionalización de la UNCuyo es solidaria, toda vez que entiende que “sin la permanente interacción, colaboración, reciprocidad y confianza con otras instituciones y organismos no podríamos ser lo que somos y apostar continuamente a nuevos desafíos” (p. 74).

En este marco de referencia, la Cooperación Internacional toma un lugar preponderante. Desde el Plan Estratégico 1999-2004, cuando la Secretaría de Relaciones Institucionales estaba al frente de la dinámica internacional, se consideró a la Cooperación Internacional como herramienta de vinculación con actividades académicas, de investigación y de extensión para el desarrollo de la Universidad. En ese entonces el énfasis era puesto en la conformación de redes, la consolidación de REDCIUN, así como actividades enfocadas tanto a la recepción como el envío de estudiantes internacionales (UNCUYO, 2002). En la gestión actual, la cooperación internacional mantiene su mismo énfasis, con la diferencia de que ahora se cuenta con más socios con los cuales se coopera, de entre los cuales se distingue la Asociación de Universidad Grupo Montevideo (AUGM), el cual es el un eje estratégico para la integración en la región.

El segundo eje gira en torno al incremento de la movilidad. En sintonía con el fomento de una sensibilización internacional, se busca incrementar cada vez más el número de docentes, estudiantes y personal de apoyo para realizar una estancia en el exterior. La razón de ser de esta elección está en función de despertar cuestiones cualitativas a través de la experiencia internacional que se reflejen al interior de la institución una vez que regresen a la institución, específicamente para docentes y para personal docente. En el apartado siguiente se hará referencia específica a estos programas.

Por su parte, el tercer eje gira en torno a la presencia de la Universidad en Redes y grupos internacionales, como instrumento transversal a los ejes anteriores. Para ello, se parte de la premisa que las Redes, a partir de la complementariedad de capacidades, se constituyen como un instrumento capaz de fomentar la producción integral de conocimientos pertinentes a la región (Oregioni & Piñero, 2015). Para la UNCuyo, su influencia se localiza en el Grupo Montevideo, el Grupo Coimbra; así como la promoción de sus Institutos (Franco Argentino, Euroandino, Alemán Argentino), entre otros.

### **3.3.2 Gestión de Programas y Proyectos**

A continuación, se hará mención de los Programas y Proyectos de Cooperación Internacional que desarrolla la UNCuyo. Dentro de esta sección se incluye a los programas que son financiados directamente por la SRI.

Se adelanta que el sector más importante y con más visibilidad de la internacionalización dentro de la UNCuyo es la movilidad estudiantil, seguida por la movilidad de docentes, y más recientemente, de gestores.

- Programas para estudiantes

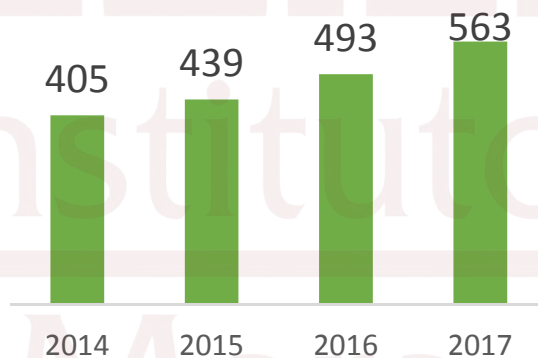
Haciendo un análisis de la trayectoria, se identifica que los esfuerzos se han concentrado en incrementar el número de estudiantes en movilidad estudiantil. De hecho, de acuerdo con Martínez (2017) el mayor logro de la SRI ha sido el crecimiento sostenido en la cantidad de estudiantes que se movilizan a través de la movilidad semestral a más de 50 Universidades en 23 países, mediante los más de

300 convenios bilaterales que se han celebrado, así como las redes a las que pertenece. El objetivo principal de los programas de movilidad es propiciar la internacionalización de trayectos de estudios universitarios, a través de programas de intercambios y estancias académicas en el extranjero, que contribuyan a la formación y desarrollo de competencias globales, actitudes y valores, para el entendimiento entre culturas y naciones (UNCUYO, 2015). En la figura 114 se puede observar el incremento de las movilizaciones por año.

Los Programas de movilidad estudiantil de la UNCuyo son los siguientes:

- PAME-UDUAL (Programa Académico de Movilidad Estudiantil de la Unión de Universidades de América Latina).
- Programa ESCALA Estudiantil de la Asociación de Universidades Grupo Montevideo (AUGM).
- Programa MARCA – Mercosur (Movilidad Académica Regional para Cursos Acreditados del Mercosur Educativo).
- Programa PILA (Programa de Intercambio Académico Latinoamericano).

Figura 11. Movilidad realizada por estudiantes de la UNCUYO desde 2014



Fuente: UNCUYO (2018d).

El crecimiento en el número de movilizaciones estudiantiles es resultado del continuo financiamiento, la sistematización del proceso de postulación, así como de una amplia campaña de difusión entre las Unidades Académicas. Dados los esfuerzos de la SRI por incrementar los apoyos a los estudiantes en movilidad, en 2017 se reportó una utilización del 65% de cupos totales (UNCUYO, 2018d). El proceso de selección para los estudiantes incluye la elaboración de una “carpeta de

viaje”, la cual permite una revisión de los antecedentes de los candidatos, una entrevista con docentes, así como una propuesta de transferencia de la temática internacional a su regreso. Existen dos convocatorias por año.

Otro programa para estudiantes se denomina “Un Mundo de Amigos”, el cual tiene el objetivo mejorar la integración de los estudiantes extranjeros a la Universidad, y a la cultura local. A través de este programa, la SRI propicia dos cosas: ayuda a los extranjeros a adaptarse a la vida académica y social de Mendoza, y los mendocinos tienen la oportunidad de practicar idiomas extranjeros, mostrar disposición en temas interculturales, y hacer crecer el interés de tener su propia experiencia de movilidad. De hecho, al finalizar esta experiencia semestral, los estudiantes de la UNCuyo que realizan una excelente labor reciben un certificado que suma puntos a su posterior postulación de movilidad.

De forma similar, existe un curso virtual denominado “Soy Internacional”, el cual es obligatorio para todos los estudiantes que realizan movilidad, tanto los que llegan como los que salen de la UNCuyo. El Curso tiene la característica de ser un instrumento de poder suave que permita la formación de embajadores que promuevan la imagen de Argentina en el mundo, ya sea en forma de cultura, historia, deportes y arte. Para los estudiantes internacionales significa una oportunidad para conocer más acerca del país, y sus costumbres locales. En el mismo curso se realizan actividades presenciales, las cuales incluyen la degustación de vino, industria representativa y mundialmente reconocida de la Provincia de Mendoza.

Un programa que tiene una importancia relevante en la UNCuyo es la Cátedra de Integración Latinoamericana, la cual es coordinada por el Instituto de Integración Latinoamericana (INILA) de la UNCuyo. El INILA tiene la misión de ofrecer un marco de diálogo que permita comprender las problemáticas de integración latinoamericana, propiciando investigaciones multidisciplinarias en diferentes temáticas. Las cátedras del INILA se realizan de forma virtual y presencial, y buscan reunir a estudiantes de Chile, México, Brasil, Colombia y Bolivia para compartir conocimientos y formación en las siguientes temáticas:

Historia, pensamiento, política y democracia; Educación para la Integración Latinoamericana; Economía y Sociedad; Salud, Ecología y Recursos Naturales; y Arte y Cultura. En la Cátedra de 2017, participaron la *Universidad de Vale do Taquari* (UNIVATES), *Univerisidad Federal de Minas Gerais* (ambas de Brasil), la Universidad del Pacífico (Chile) y la Universidad Mayor de San Andrés (UMSA) de Bolivia. Cabe destacar que dichas Cátedras son académicas, por lo que cada universidad participante es la encargada de aportar el equipo docente encargado de impartir algún módulo, así como encargarse de validar el curso y revisar el trabajo final. De acuerdo con la entrevista realizada con la titular del INILA, al término de la Cátedra, se busca la oportunidad de publicar los resultados de las investigaciones en revistas internacionales, con un enfoque especial en los ODS. En el 2017 se inscribieron 40 estudiantes de todas las Unidades Académicas de la UNCuyo en dicha Cátedra (UNCUYO, 2018d). Este es un instrumento destacado de internacionalización en casa por parte de las estrategias de la Universidad.

Respecto a la vinculación de estudiantes internacionales en actividades de extensión universitaria, destaca el Programa “Experiencias en prácticas socioeducativas”, cuyo objetivo de brindar un espacio de formación integral a los estudiantes que se encuentran en movilidad entrante, mediante la participación en Proyectos relacionados con los Derechos Humanos, el desarrollo y protagonismo comunitario, la economía social, y la inclusión social. Este Proyecto es ejecutado en colaboración con el Área de Articulación Social e Inclusión Educativa Gustavo Kent, y refleja el interés de la SRI en la internacionalización de la extensión. El propósito de las prácticas socioeducativas es vincular a los estudiantes internacionales en la realidad local para generar conciencia de la realidad social, y provocar un cambio, a la vez que adquirir nuevos conocimientos y contrastar otros (UNCUYO, 2018e). Durante el 2017, participaron 30 estudiantes en el Programa, y coincidieron en afirmar que fue una experiencia enriquecedora y que les permitió conocer “la ciudad como es y no solamente lo turístico” (UNCUYO, 2017a). Este instrumento es muy innovador en la región, porque busca construir elementos hacia la internacionalización de la extensión, abriendo la posibilidad de contar con ciudadanos del mundo socialmente responsables.

Un programa que busca la sensibilización de los estudiantes a temáticas internacionales se denomina “UNCUYOS en el Mundo”, cuyo objetivo es crear, desarrollar y mantener vínculos los egresados que radican en el exterior o con experiencias internacionales. La intención es reintegrarlos a la comunidad de UNCuyo, y a su vez, invitarlos a brindar conferencias a los estudiantes actuales para sensibilizarlos acerca de las ventajas de proyectar internacionalmente sus carreras académicas y profesionales. En 2017 se realizaron 17 videoconferencias con 400 asistentes, y logrando vincular a 9 estudiantes con los egresados para realizar pasantías internacionales (UNCUYO, 2018d).

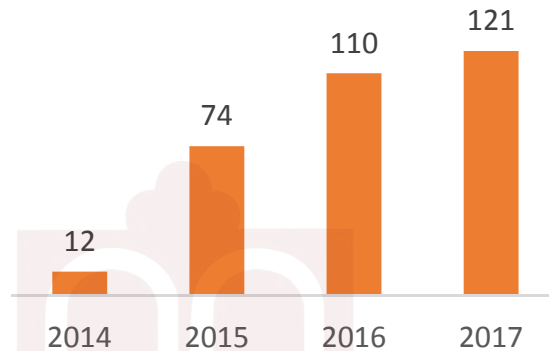
- Programas para docentes

La movilidad docente es uno de los programas con mayor importancia en la Universidad. De hecho, el programa emblema de la gestión actual es la movilidad docente. De acuerdo con la titular de la SRI, dicho programa apunta a mejorar la sensibilización del personal docente, y además permite generar un impacto institucional a largo plazo. El programa de movilidad docente procura estimular las competencias, actitudes y habilidades necesarias para comprender, participar y trabajar en la comunidad académica internacional. Los objetivos generales del programa son: 1) contribuir al fortalecimiento de la capacidad docente, científica y tecnológica de las Unidades Académicas; 2) contribuir a la consolidación de masas críticas de docentes-investigadores en áreas estratégicas de interés regional; 3) promover la cooperación interinstitucional entre las Universidades del mundo; y 4) favorecer el dominio de idiomas.

En la convocatoria de movilidad docente 2018 se ofertan 60 plazas, mediante tres modalidades: 1) docente con antigüedad mínima de dos años y máximo diez años; 2) docente con antigüedad mínima de diez años; 3) docente con experiencia mínima de dos años que desee perfeccionar el idioma inglés. Los periodos de las estancias comprenden desde 15 días en instituciones educativas de América Latina (excepto México), hasta 30 días en el resto del mundo. Las características del apoyo económico otorgan un margen desde los 4 mil pesos (cuyo destino de movilidad es Chile) hasta los 65 mil pesos (con destino a Nueva Zelanda) (UNCUYO, 2018f). Las

series de información por año evidencian una fuerte inversión en la modalidad de movilidad docente, incrementándose diez veces desde el año 2014.

Figura 12. Movilidades realizadas por docentes en estancias cortas de la UNCUYO desde 2014



Fuente: UNCUYO (2018a).

Otro programa de movilidad es aquel que beneficia a docentes que se encuentran realizando un posgrado y que busquen realizar una estancia de investigación o acorde a su formación de posgrado en una universidad del extranjero. De acuerdo con la convocatoria de 2016, se ofertaron 40 lugares, y se benefició a 29 docentes con estancias de mínimo un mes hasta tres meses, con un monto desde \$33 mil hasta \$87 mil pesos, aportando un total de \$1.89 millones de pesos argentinos (Res. 5033/2017).

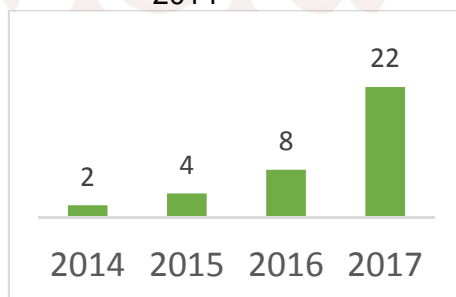
Existe otro programa, que busca contribuir al incremento del número de docentes de la UNCUYO con título de doctorado de una Universidad extranjera. El invertir en este proceso de formación permitirá promover la inserción de la UNCUYO en la sociedad del conocimiento a escala global, dando así un impulso definitivo a la mejora de la calidad educativa, el manejo de lenguas extranjeras y las publicaciones en revistas científicas de alto nivel, como así también al desarrollo económico, social y cultural de nuestra provincia, región y país (UNCUYO, 2016c). En la convocatoria de 2017 se beneficiaron a cuatro docentes, con un monto total de \$261 mil dólares, cuyos beneficios incluyen el apoyo para transporte, manutención, seguro médico, apoyo para material bibliográfico y apoyo para vuelo de familiares (Res. 286/2018).

Respecto a las becas de movilidad y de las becas de doctorado, de acuerdo con la entrevista realizada con la Dra. Liliana Martínez, encargada de la beca de Doctorado, mencionó que no existe una diferencia de formación o conocimientos al trabajar con investigadores del extranjero, sino que la diferencia radica en el equipamiento que se cuenta en los laboratorios. Menciona que la motivación que tiene la UNCuyo para generar recursos humanos de alto nivel en el extranjero se fundamenta en la conexión con investigadores de otros países, la creación de redes de colaboración internacional, y la construcción de masa crítica. Cada docente que se envía al extranjero es punta de lanza para el inicio de nuevas oportunidades de cooperación. También corrobora que el país de destino de los docentes fue elegido por cuestiones idiomáticas y por los convenios de colaboración que redujeron la colegiatura.

- Gestores

Con el objetivo de expandir el horizonte de beneficiarios de las becas de movilidad, se creó el programa de movilidad de gestores, el cual está destinada al personal de apoyo académico que cumpla tareas de dirección, planeamiento, coordinación, organización, asesoramiento y/o administración destinadas a contribuir en la formulación de políticas y planes. Ofrece la posibilidad de realizar estancias de capacitación y formación a los gestores universitarios, poniendo a su alcance herramientas que permitan una internacionalización de las actividades que desarrollan. El periodo de la movilidad será de mínimo una semana y máximo quince días (UNCUYO, 2018g).

Figura 13. Movilidades realizadas por gestores de la UNCUYO desde 2014



Fuente: UNCUYO (2018a).



- Redes

Las redes son una parte fundamental de la estrategia de la UNCuyo. Una Red que es vital para la UNCuyo es AUGM. Es una Red de Universidades públicas de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay que, dadas sus características internas y la similitud de sus estructuras, deciden desarrollar actividades de cooperación con alta viabilidad en sus proyectos.

La vinculación de la UNCuyo con AUGM se realiza mediante los siguientes programas:

- 1) Núcleos Disciplinarios: los cuales son agrupaciones con académicos especialistas en una disciplina que se conglomeran para desarrollar actividades científicas, técnicas, docentes, de desarrollo, de extensión, etc. Cada Universidad miembro es responsable de proporcionar los recursos humanos altamente capacitado para dichos núcleos.
- 2) Comités Académicos: a diferencia de los núcleos disciplinarios, dichos Comités buscan un enfoque multi e interdisciplinario en las grandes configuraciones transversales y de carácter regional más que nacional. Destaca que la UNCuyo, mediante las Unidades Académicas que la componen tiene total representación y participación en todos los Núcleos Disciplinarios y Comités Académicos.
- 3) Escala Docente: es un programa de movilidad académica de docentes e investigadores. Destaca que AUGM en su Acta Fundacional señala la construcción de un “espacio académico común ampliado regional”, por los que miembros fomentan el intercambio de profesores.
- 4) Escala Estudiantil: permite la movilidad de estudiantes de grado entre las universidades miembro. Las instituciones miembros se comprometen al reconocimiento académico de los estudiantes durante un semestre.
- 5) Movilidad de Posgrado: dicho programa busca la movilidad de estudiantes de posgrado durante un período académico (UNCUYO, 2017b).

- 6) Jornadas de Jóvenes Investigadores: se trata de un fomento a las actividades científicas y de divulgación de la ciencia, cuyo público específico son los jóvenes investigadores.

Dentro de su organigrama, la SRI comprende algunos institutos geográficos de vinculación, los cuales son:

- Instituto Franco-Argentino

Dicho instituto fue creado en 2009 con la intención de fortalecer la cooperación con Francia. Funge como intermediario para el desarrollo de actividades de cooperación académica entre la Embajada de Francia en Argentina, y las entidades francesas localizadas en Mendoza, tales como la Alianza Francesa. Sus actividades también incluyen la invitación de profesores franceses a la UNCuyo, con auspicio de la Embajada. Algunos programas bilaterales que se operan con el Instituto son: ARFAGRI, ARFITEC e INNOVART (Programa Bilateral entre Francia y Argentina en Artes e Innovación).

- Instituto Argentino-Alemán

El Instituto en cuestión busca realizar vínculos de cooperación entre los profesores investigadores de las Unidades Académicas para encontrar puntos en común y crear proyectos. De igual forma, se busca la interrelación de la Universidad Nacional de Cuyo con entidades alemanas para el fomento del intercambio de conocimiento académico, técnico y cultural. Funciona también como gestor de profesores visitantes, generalmente patrocinados por sus respectivas instituciones en Alemania.

### **3.3.3 Monitoreo y evaluación**

Esta sección hace referencia a los procedimientos existentes en materia de seguimiento y evaluación que se ejecutan desde la SRI para medir el impacto y repercusión de los Programas y Proyectos. Tal como se evidenció en el apartado anterior, la mayor cantidad de actividades están enfocadas a la movilidad tanto de estudiantes, docentes y gestores.

Cabe aclarar que el monitoreo y la evaluación son herramientas indispensables en la gestión universitaria en general, y la internacionalización en particular. En el mejor escenario, la evaluación de la gestión es una práctica sistemática que se encuentra plasmada en la cultura institucional, puesto que es un instrumento estratégico para la actualización de la universidad. El establecimiento de dichas prácticas no pueden ser resultado de una implementación súbita ni unilateral de políticas, sino producto de una reflexión comúnmente compartida por la comunidad universitaria (Bonney, Cerda, Peine, Durán, & Ponce, 2004).

En materia de internacionalización a nivel nacional, Larrea y Astur (2013) mencionan que

la importancia [del] diseño e implementación de un sistema de seguimiento y, especialmente, de evaluación de impacto sobre la base de indicadores objetivamente verificables, no con el objeto de homogeneizar los resultados esperados del proceso de internacionalización, sino sobre todo para contribuir al correspondiente proceso de toma de decisiones gubernamentales y nutrirlo (p. 96)

En palabras de Jimena Estrella, una debilidad de la SRI es la poca normatividad existente. Dicho de otra forma, si se compara la relativa juventud de la Secretaría con otras Secretarías, aún quedan pendiente la tarea de establecer procedimientos. Sin embargo, también señaló la existencia de una ambivalencia a causa de esta falta de normatividad: “una fortaleza como una debilidad a su vez es que el área de internacionales no estamos *normatizados* (sic)”. Argumenta que el número reducido de normas y procedimientos en la totalidad de sus programas y proyectos es que permite una gestión mucho más ágil, pero con la limitante de no crear un registro específico de algunas acciones.

Al respecto, durante el Foro Internacional de Experiencias Universitarias (FIEU), desarrollado en el mes de agosto de 2017 en Universidad Nacional de Villa María, se mencionó que

Me parece muy importante que nuestra Secretaría emprenda el desafío de comenzar a evaluar el impacto de todas las actividades y programas que realizamos. Asumir la tarea de construir herramientas de medición, aplicarlas y finalmente sistematizar para poder tener resultados de todas las acciones que realizamos, es sumamente necesario para seguir creciendo. Soy consciente que implica un gran esfuerzo, pero considero que es el paso que sigue. Hacemos muchas acciones en pos de la internacionalización de la educación superior, tenemos público y hemos crecido a gran escala en los últimos años, por lo tanto ahora nuestro mayor desafío puede ser sistematizar experiencias y sobre ese análisis desafiar nuevos horizontes (UNCUYO, 2017d).

El programa de movilidad docente permite visibilizar la dificultad para llevar a cabo una evaluación de los impactos. Si bien los requisitos de participación en la convocatoria señalan la exigencia de un plan de transferencia a su programa educativo una vez que regresen al aula, desde la SRI no se brinda un seguimiento a dicho plan. ¿Por qué razón? Existen diversas respuestas a esta pregunta. En primer lugar, Jimena Estrella argumenta que el monitoreo es muy reducido porque la SRI no tiene tanta capacidad para realizar seguimiento. La dificultad radica en que no se cuentan con el número de recursos humanos para tal tarea, y porque la SRI no es autoridad del docente. Dichos factores evidencian que, si bien existe una colaboración con las Unidades Académicas mediante la figura del Consejo Asesor, dicha vinculación tiene cierta debilidad al momento de involucrar a sus docentes directamente con la SRI. Dicho de otra forma, tal vez el vínculo político este presente, pero el vínculo académico tiene sus debilidades. En segundo lugar, mediante un diagnóstico al inicio del programa de movilidad docente se encontró que “tener un seguimiento tan estricto en el inicio tendría resultados contraproducentes”.

El hecho de no contar con un procedimiento claro de seguimiento y evaluación no necesariamente significa que no existan resultados. Esto se alinea

con un hallazgo de la I Encuesta Regional sobre tendencias de la internacionalización en educación terciaria en América Latina y el Caribe, en la cual se menciona que el 83% de las IES poseen una política de internacionalización, pero no existe una vinculación con un procedimiento de evaluación y aseguramiento de la calidad (Gacel-Ávila & Rodríguez, 2018, p. 101).

Considerando que la política de internacionalización contiene como primer eje a la sensibilización, la SRI ejecuta el programa de movilidad buscando precisamente la concientización de los docentes. La titular de la SRI argumenta que el programa de movilidad docente crea un antecedente directo para que más docentes se interesen en la temática. El programa enfocado a los docentes espera que los beneficios se ven reflejados en el largo plazo. Mientras tanto consideran que “La experiencia por si misma del docente repercutirá en su clase. El viaje te cambia sí o sí. Si el docente no lo transfiere al programa es malo, pero eso no implica que su experiencia no le beneficia a la institución”.

Respecto a la evaluación y seguimiento por parte de fondos provenientes de la SPU, tales como las convocatorias de Redes y Misiones, el área administrativa económica de la SRI señaló que el seguimiento se realiza mediante la entrega periódica de los informes, situación que es requisito para la liberación de los recursos para los docentes. Esta situación puede considerarse como un trámite para los docentes, toda vez que no existe personal capacitado para corroborar los logros y resultados específicos por los proyectos. En ese sentido, se remarca la necesidad de contar con personal dedicado exclusivamente a la evaluación y seguimiento de este tipo de convocatorias, y no exclusivamente a la rendición de cuentas.

Respecto a la movilidad estudiantil, el Observatorio Nacional de Internacionalización de la Educación Superior (ONIES) en colaboración con la SRI y la Secretaría de Ciencia, Técnica y Posgrado han llevado a cabo los primeros ejercicios para evaluar los impactos de la movilidad, las competencias adquiridas y el grado de satisfacción durante su estancia. Desde 2016 se han dado a la tarea de aplicar encuestas semiestructuradas tanto para estudiantes “*in*” (que llegan desde otras universidades a la UNCuyo) y “*out*” (que salen de la UNCuyo al exterior). Dicho

instrumento permite recopilar las respuestas abiertas de los estudiantes, y se centra en encontrar las diferencias metodológicas en los procesos de enseñanza y aprendizaje, su vinculación con las actividades extracurriculares que ofrece la institución, su integración con los estudiantes de la universidad de destino y otros extranjeros, así como sus experiencias satisfactorias y no satisfactorias durante la movilidad. La dificultad evidente del instrumento es su complejidad al momento de procesar la información, sin embargo, se realiza porque “en esta primera etapa es importante recibir la expresión de los estudiantes para no acotar resultados” (Cánovas, Maure, & de Borbón, 2017, p. 159). Por tal razón, en el marco de la FIESA 2018, el Observatorio hizo públicos los resultados con el objetivo de identificar las competencias adquiridas por los estudiantes movilizados y valorar su grado de satisfacción con la experiencia.

De un universo de 250 estudiantes que fueron seleccionados para realizar movilidad, fueron contestadas 70 encuestas. Posterior al análisis, Cánovas, Martiengo, Maure, & de Borbón (2017) señalaron cuestiones importantes:

- El 73% de los encuestados realizó movilidad a países de habla hispana, y específicamente el 64% de la muestra a países de América Latina. La razón por la cual elegir como destino a países de habla hispana está en función del idioma, toda vez que los estudiantes manifestaron pocas competencias lingüísticas en un idioma diferente al español.
- Los estudiantes manifestaron una adaptación al lugar de estudio y advirtieron mejoras en sus relaciones con familiares o convivientes y compañeros de clases. Las competencias sistémicas e interpersonales se fortalecieron durante el tiempo de movilidad.
- La totalidad de los estudiantes señalaron que contaron con las competencias académicas para afrontar los nuevos conocimientos durante el periodo de movilidad.
- Prácticamente todas las respuestas señalan que los estudiantes afrontaron exitosamente las metodologías de enseñanza del exterior. Dada la diversidad de metodologías, sobresale una mejora en la comunicación escrita, a la

capacidad de gestión de la información y a la resolución de problemas. En este sentido, la mayoría de los encuestados advirtió mejoras en su proceso de aprendizaje.

- Considerando que en el modelo de aprobación de materias en la UNCuyo depende de un examen oral, los estudiantes señalaron que la ausencia de exámenes orales en otras universidades, y por el contrario, se centran en la realización de trabajos escritos o prácticos. Esta situación tiene dos vertientes:
  - Los estudiantes aprendieron en muchos casos a desarrollar una monografía o trabajo escrito.
  - El método de aprobación de materias en otras universidades es más sencillo, toda vez que en la UNCuyo los exámenes orales finales pueden postergarse por algunos periodos.
- La mayoría indicó que pudo interactuar con la cultura y costumbres de los países receptores. Las actividades extracurriculares, tales como cursos, seminarios y los deportes facilitaron la integración de los estudiantes con sus pares. Las competencias interpersonales para relacionarse con otras personas, así como el reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad fueron mencionadas en el ejercicio.
- El 99% manifestó en términos generales que su experiencia había sido muy satisfactoria en lo personal y en lo académico, y aproximadamente el 15% hizo referencia a cuestiones profesionales. Las experiencias no satisfactorias hacen referencia a trámites burocráticos.
- Un aspecto a resaltar es la falta de reconocimiento de los trayectos académicos obtenidos durante la movilidad. Dado que la UNCuyo no tiene aún establecido un sistema de créditos académico, los estudiantes corren el riesgo de no poder acreditar las materias que cursaron en el exterior.
- Con relación al grado de satisfacción con la movilidad, el 57% de los estudiantes le asignó la calificación 10 (valor máximo de satisfacción), el 32% 9, el 8% 8 y el 3% 7. Las calificaciones menores se fundamentaron en diversas razones como las burocráticas, económicas y de falta de

reconocimiento de trayectos académicos, tal como lo expresan Herrera y Ponce (2006) en su artículo.

Aunque no se menciona en los resultados de la encuesta, algunos funcionarios de la SRI manifestaron que la selección del destino al interior de América Latina está en función de una reducción de los costos de traslado y manutención de los estudiantes. Esta situación también permite que la movilidad sea más factible y sustentable para los estudiantes en términos financieros.

De igual forma se destaca el hecho de la debilidad de los estudiantes para realizar trabajos escritos. Esta situación es una deficiencia que proviene del mismo sistema laboral que rodea a los docentes, en el sentido de una sobrecarga de trabajo, poca estabilidad laboral, así como falta de incentivos para desarrollar proyectos (Marquis, 2003). De la misma forma, Rodríguez (2014) menciona que dada la autonomía universitaria en Argentina, el modelo de enseñanza–aprendizaje en algunas instituciones se caracteriza por un limitado incentivo a la publicación de artículos académicos para los estudiantes de grado, comparados con aquellos países con una larga tradición en la materia. Por ejemplo, tomando como referencia las ciencias sociales, los estudiantes argentinos de grado que realizan trabajos finales, generalmente realizan uno o dos exámenes parciales durante una materia, y al final realizan un escrito tipo ensayo, el cual generalmente es defendido de manera oral. La elaboración de ensayos difiere mucho de la estructura, calidad y orden que requiere un artículo académico, los cuales son requisitos básicos para su publicación. Aunado a este punto, en el caso de existir trabajos académicos con la suficiente calidad para ser publicados, existe el problema subsecuente de la limitada cantidad de revistas en las cuales publicarlos.

La falencia de capacidad de escritura por parte de los estudiantes proviene desde el nivel secundario, en el cual básicamente su labor de escritura consiste en la búsqueda de información en internet, responder cuestionarios y la transcripción literal de texto. Al momento de acceder al nivel universitario, los estudiantes carecen de habilidades para hacer inferencias y conexiones con otros textos (Carlino, 2009), que en últimas consecuencias, limitan su proyección como jóvenes investigadores.



Continuando con los ejercicios de evaluación por parte de la Universidad, algunas Unidades Académicas han realizado análisis de las movildades docentes, pero no se han centrado en el impacto. Un ejemplo de este tipo se puede encontrar en la Facultad de Ciencias Agrarias, el cual se centró en la evolución de la movilidad de los docentes al interior de la Facultad hasta 2010. Sus resultados se reflejan en términos cuantitativos, señalando que la edad promedio de los docentes movlizados es de 48 años, mayoritariamente hombres, cuyos cargos principalmente son Jefes de Trabajos Prácticos (31,1%), Profesores Titulares y Adjuntos (25,8%), seguidos de los Profesores Asociados (10%), y autoridades (decano y secretarios) con un 4,2%. La mayor cantidad de participación se centra en actividades en congresos o jornadas (32,8%), pasantías o giras técnicas (18,3%) y reuniones (15%). Dada la proximidad geográfica, Chile es el destino más frecuente por los docentes (Niveyro et al., 2012). La razón por la cual algunas Unidades Académicas no desarrollan una evaluación de cerca de sus actividades internacionales es porque en las evaluaciones institucionales que realiza CONEAU, la internacionalización conlleva una ponderación baja (Tobin, 2014)

Respecto a la sistematización de la información, resaltan los Informes de Gestión que genera la SRI, los cuales recuperan el historial de las actividades realizadas durante un periodo determinado. Hasta el momento se han hecho públicos los Informes de 2014 y 2016. En ellos se hace una sistematización de los programas y proyectos, cuyos resultados son de tipo cuantitativo. De igual forma, se resalta la labor de comunicación y difusión que se realiza desde la SRI, al publicar contenido constante a través de su sitio web, tales como ofertas de becas internas y externas, así como algunas oportunidades de cooperación.

#### **3.3.4 Decisión política de las autoridades**

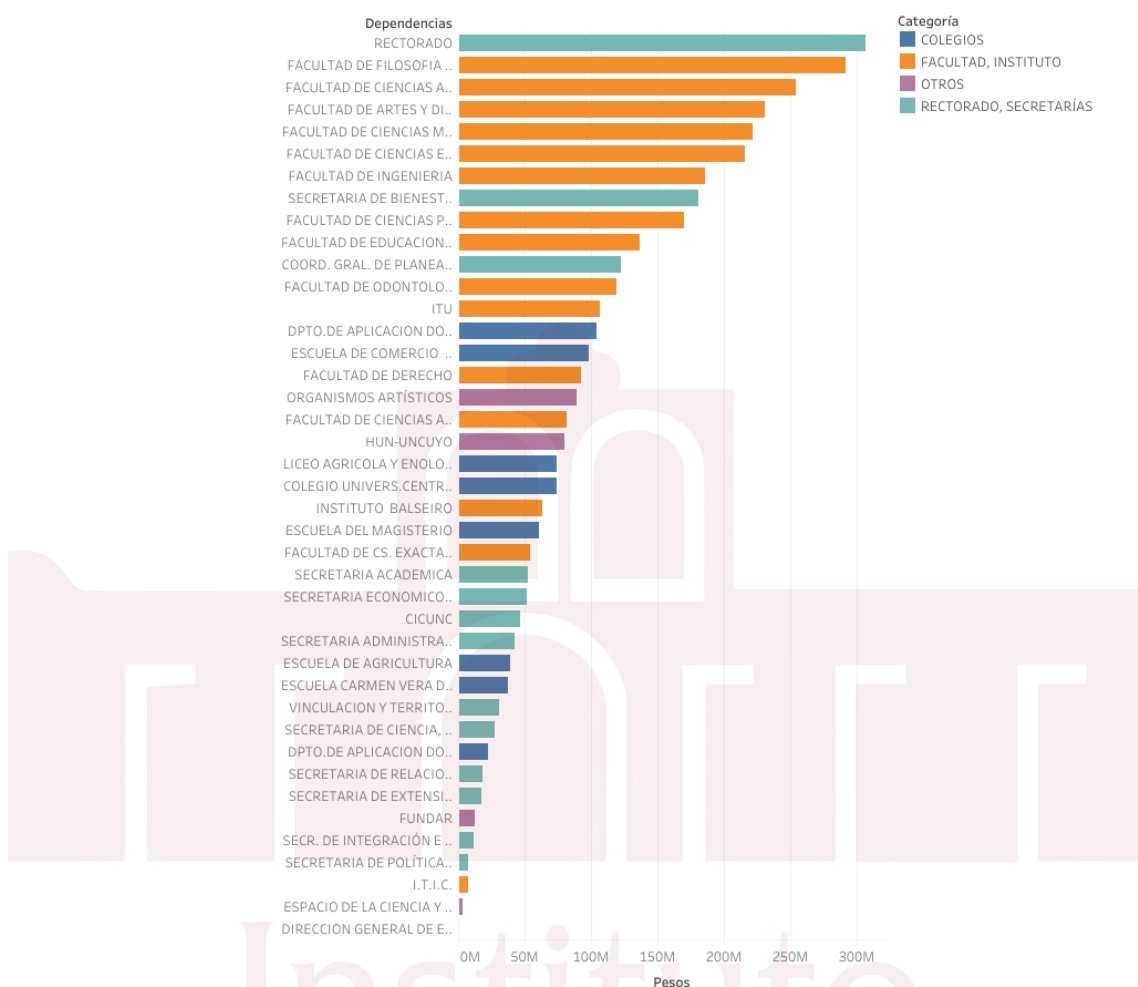
Esta sección aborda el compromiso de las autoridades con la internacionalización. Retomando las aportaciones de Sebastián (2004, p. 124), la importancia que las autoridades otorguen a la internacionalización se expresa en el contenido, las competencias y el nivel jerárquico de la unidad responsable. En ese sentido, una fortaleza de la UNCuyo en materia de internacionalización es que cuenta con el nivel

de Secretaría, dependiendo directamente del Rector. A nivel nacional, el informe de la REDCIUN (2016), indica que el 30% de las Universidades Nacionales cuenta con una ORI con nivel de Secretaría, lo cual facilita la negociación de proyectos de forma más eficiente.

Uno de los elementos para analizar el apoyo político de la SRI es mediante la asignación de presupuesto propio destinado para sus funciones y actividades. Con respecto a cuestiones presupuestales, en 2018 la UNCUYO alcanzó los 3,844,325,652.41 (tres mil ochocientos cuarenta y cuatro millones trescientos veinticinco mil seiscientos cincuenta y dos pesos argentinos, equivalentes a 128.7 millones de USD), concentrando el 88% en salarios (UNCUYO, 2018h).

A través del análisis de la figura 13, se puede observar que la SRI no tiene influencia en la asignación de presupuesto, toda vez que es la penúltima Secretaría que recibe recursos, superando únicamente a la Secretaría de Políticas Públicas y Planificación. Para poner en perspectiva esta información, el Centro de Información y Comunicación UNCUYO (CICUNC), cuya labor de medio de comunicación visual y escrita de la Universidad, recibió aproximadamente 4 veces el presupuesto de la SRI; mientras que la Secretaría de Bienestar (Secretaría con mayor presupuesto en 2018) recibió 18 veces más.

Figura 13. Asignación presupuestal 2018 UNCUYO por Dependencia



Fuente: obtenido de UNCUYO (2018i)

El presupuesto autorizado en 2018 para la SRI asciende a \$11,624,858.17 pesos argentinos. De acuerdo con información del área de transparencia, el presupuesto desglosado se divide de la siguiente manera:

Dependencia	Presupuesto
1. Integración Regional	\$387,450
1.1 Movilidad Intrarregional	\$102,090
1.2 Organización y funcionamiento de la Asociación de Universidades Surandinas	\$285,360
2. Relaciones Internacionales	\$4,180,464
2.1 Movilidad Estudiantil	\$2,671,802

<sup>14</sup> Se hace la aclaración que en documentos presupuestales, la información correspondiente a la Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional aparece asignado a la Secretaría de Integración e Internacionalización.



2.2 Movilidad Docente	\$1,230,000
2.3 Movilidad No Docente	\$52,890
2.4 Integración Estudiantil "Manuel Ugarte"	\$18,450
2.5 Internacionalización	\$5,043
2.6 Gestión de Redes Internacionales	\$27,675
2.7 Cooperación Internacional	\$174,603
3. Institutos de Integración	\$26,007
3.1 Instituto Franco-Argentino	\$26,007
4. Apoyo y Gestión	\$246,000
4.1 Apoyo y Gestión	\$246,000
TOTAL:	\$4,839,921

Elaboración propia con base en UNCUIYO (2018i)

Cabe hacer la aclaración que el presupuesto dedicado a la internacionalización en 2018 es menor, toda vez que la mayor parte del recurso está comprometido a otros sectores, los cuales no se mencionan en la información disponible. El presupuesto en 2017 para la SRI ascendió a \$12,373,889.34, \$8,221,419.06 en 2016, y \$8,808,647.49 en 2015. Considerando esta información, es evidente que desde el año 2015 se ha incrementado un 25% el presupuesto dedicado a la internacionalización (UNCUIYO, 2018i).

Con respecto al número de recursos humanos que laboran en la SRI, en total cuenta con 17 personas, siendo el Departamento de Movilidad (6) y Cooperación Internacional (3) los que concentran mayor número de personas.

Por su parte, las menciones de la internacionalización en documentos institucionales se pueden rastrear en el apartado de la planeación estratégica. Sin embargo, se recalca la carencia de la mención explícita hacia la internacionalización. A raíz del análisis de los documentos disponibles, se puede constatar que la dimensión internacional de la UNCuyo es una tarea que se encuentra en crecimiento, y han existido eventos significativos que fomentan cada vez más la dimensión internacional, tales como FIESA en 2018.

Además, es importante señalar la figura del Rector como *key player* en el fomento a la internacionalización. En su carácter de Presidente de la Comisión de Relaciones Internacionales de la REDCIUN, se catalizó su alcance con otros Rectores de las Universidades, y promovió la articulación de proyectos que coadyuvan a la sinergia efectiva de las universidades. En el caso particular de la

UNCuyo, el apoyo proporcionado por la Municipalidad fue crucial para el desarrollo de FIESA (Unidiversidad, 2017).

De igual forma, la SRI ha tenido un impulso para llevar a cabo actividades conjuntas con organismos de la ONU, tales como el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), mediante la presentación del “Informe Nacional de Desarrollo Humano 2017: Información para el Desarrollo Sostenible. Agenda 2030”, en colaboración con el gobierno municipal. Es decir, existe un apoyo político no solo del Rector, sino también existe un apoyo externo gubernamental, cuyo objetivo máximo es la visibilidad y proyección de la Ciudad de Mendoza en el mundo.

La vinculación de la UNCuyo con el gobierno local también coadyuva para la incorporación de la agenda global de desarrollo vigente dentro de las políticas públicas locales. En ese sentido, se hace referencia a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los cuales fueron incorporados en la actual legislatura (Legislatura Mendoza, 2018).

### **3.3.5 Capacitación del personal**

A nivel nacional, una constante al interior de las ORI en Argentina es que existe una cantidad muy limitada de personal técnico o político con formación de posgrado en los procesos de internacionalización universitaria. Por el contrario, es normal encontrar que las personas que laboran al interior de las ORI no posean una formación relacionada con temas internacionales, y que si bien han implementado las políticas y acciones de internacionalización, ha sido porque cuentan con cierta experiencia adquirida a través de la continuidad en su puesto (Tobin, 2014). Sin embargo, simultáneamente podemos encontrar que una tendencia problemática en las ORI de la región latinoamericana es la alta rotación del personal. Esto se explica porque los altos niveles, generalmente existe una continuidad en su puesto, pero al nivel operativo existen muchos cambios. Esta situación afecta de diversas formas a las ORI, ya sea en forma de planeación, diseño, ejecución o seguimiento/evaluación del proceso de internacionalización (Gacel-Ávila, Jaramillo, Knight, & De Wit, 2005, p. 363).

Por tal razón, considerando que una línea prioritaria para la SRI es la sensibilización a la internacionalización, se han invertido recursos para fomentar la capacitación del personal. Respecto a la capacitación, se resalta la vinculación estratégica con la Organización Universitaria Interamericana (OUI), la cual se caracteriza por ser una de las pocas entidades en el continente en brindar capacitación específica en internacionalización de la educación superior. En este sentido, en el marco del Proyecto “Experiencia piloto para la capacitación en internacionalización en casa” presentado y aprobado por la Convocatoria Misiones VI de la SPU, se contó con la visita del Dr. Maximiliano Sáez a la UNCuyo con el objetivo de impartir talleres relacionados con estrategias de movilidad académica, así como de financiamiento externo para la investigación internacional. Ambos talleres han beneficiado a docentes y gestores por igual.

En palabras de Jimena Estrella, “las capacitaciones han sido planeadas con pocos recursos, porque la universidad tiene su área de capacitación. No deberíamos hacerlo desde la SRI porque la unidad debería satisfacer esa necesidad, sin embargo, a causa de la poca sensibilización de la universidad, la unidad de capacitación no tiene capacitación en [aspectos] internacionales”. Por tal razón, la preparación proviene generalmente desde órganos externos, tales como la OUI o la REDCIUN. Desde esta Red también se ha brindado capacitación a nivel nacional en la materia, siendo el Seminario de Internacionalización de la Educación Superior en 2016 el mayor referente.

Otra ventaja que se ha obtenido con la alianza estratégica con la OUI es la capacitación de nueve gestores mediante el Diplomado de Internacionalización de la Educación Superior, dictado por el Colegio de las Américas (COLAM). De igual forma, la SRI promueve que todos sus recursos humanos reciban capacitación en idiomas. De acuerdo con este lineamiento, todo el personal que no tiene nivel B2 en inglés, tuvo que capacitarse, y aquellos que ya lo tenían optaron por otro idioma (alemán y/o francés) (UNCUYO, 2016c). Además, con la intención de fomentar la interacción con hablantes nativos, en 2017 se contó con el apoyo de una asistente de idioma patrocinada por el Programa Fulbright, la cual apoyaba a la SRI en

cuestiones idiomáticas. En la convocatoria del 2018, la UNCuyo recibirá a dos asistentes de idioma del mismo programa Fullbright, siendo la única institución del país en lograrlo (Universidad, 2018).

Respecto a la interacción que ha tenido la SRI directamente con los estudiantes, se destaca la impartición del Módulo de Internacionalización, perteneciente a la Licenciatura en Gestión y Administración Universitaria de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales. En dicho módulo, 23 estudiantes tuvieron la oportunidad de conocer de primera mano las acciones en materia de internacionalización de la universidad.

De igual forma, la capacitación se ha llevado a cabo mediante el uso de las Redes. En el marco de la Red de AUGM, en el mes de mayo de 2018 tuvo lugar en la UNCuyo la “Jornada de Internacionalización”, la cual reunió a gestores de las universidades socios para compartir experiencias en la materia. La intención por un lado fue acercar a los docentes de las Unidades Académicas hacia los programas que ejecuta la SRI, así como socializar las buenas prácticas realizadas por otras universidades.

### **3.3.6 Vinculación gestión – investigación**

El nexo entre investigadores y la internacionalización en la UNCuyo es un tema que se encuentra presente. Se destaca en este sentido los investigadores que provienen de la Facultad de Filosofía y de la Facultad de Ciencias Políticas. En el primer caso, se han impulsado análisis de la internacionalización del currículum y de la internacionalización de los sistemas de evaluación y acreditación en América Latina (Fazio, 2011), así como publicaciones en colaboración con el IESALC de la UNESCO, en temas relacionados con las titulaciones dobles y compartidas a nivel regional (Didou & Fazio, 2014). De igual forma, se destaca la colaboración de sus investigadores en la Red sobre Internacionalización y Movilidades Académicas Científicas (RIMAC), liderada por el Departamento de Investigaciones Educativas (DIE) del Centro de Investigación y de Estudios Avanzados (CINVESTAV) en la Ciudad de México (RIMAC, 2018), desde donde se han realizado las publicaciones en conjunto con el IESALC.

Desde la Facultad de Filosofía, como parte de sus Proyectos de Desarrollo Institucional (PDI) en el 2017 se impulsó el Programa de Gestión de la Internacionalización de la Educación Superior, respondiendo a la necesidad de capacitación en la materia. Mediante la modalidad de curso virtual conglomeró a 53 referentes institucionales de 23 Universidades latinoamericanas y españolas, que realizan sus actividades relacionadas con la gestión de la internacionalización (UNCUYO, 2018j).

Por parte de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales en colaboración del Instituto de Ciencias Humanas, Sociales y Ambientales del CONICET, se han realizado estudios críticos de la internacionalización, estando relacionados con la circulación internacional del conocimiento, la estructura desigual del sistema científico mundial y la autonomía/dependencia académica de las comunidades periféricas (Bayle, 2015; Beigel, 2013; Beigel & Sabea, 2014) .

Tomando en consideración la Evaluación Externa de la Función Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i), la dimensión internacional de la investigación en la UNCuyo se detecta la existencia de una disparidad en la producción de los organismos internos. Por un lado, existe una falencia de dominio de otros idiomas, sobre todo en el área de Ciencias Sociales y Humanidades; mientras que por otro lado, existen Institutos que se caracterizan por un dinamismo de su planta docente para la publicación de investigaciones en revistas indexadas de nivel internacional, tal es el caso del Instituto Balseiro y del Instituto de Histología y Embriología (dependiente del CONICET y la UNCuyo). Por esta razón, el Informe señala que “la eficacia de la Institución a la hora de participar activamente en la comunidad científica internacional y generar respuestas tecnológicas para resolver problemas de la realidad productiva local y regional así como de la sociedad en general son aún limitados” (Allegri et al., 2012).

Considerando la cuarta evaluación externa de la CONEAU (2016), existe un problema respecto a las fuentes de financiación de los más de 600 proyectos de investigación vigentes. La situación radica en que la Universidad no puede ofrecer recursos completos a los proyectos (salvo excepciones), por los que los ejecutores



deben recurrir a fuentes de financiación externa. Si bien existen proyectos que cuentan con apoyo internacional o nacional mediante fondos de la Convocatoria del Proyectos de Investigación Científica y Tecnológica (PICT) del Fondo para la Investigación Científica y Tecnológica (FONCyT) o de los Proyectos de Investigación Plurianuales del CONICET, el número de proyectos apoyados totalmente por la Universidad es limitado. En ese sentido, se detecta que en los casos cuyos investigadores pertenecen a otra institución y/o núcleos de investigación, tales como los Institutos pertenecientes al CONICET en Mendoza, los proyectos son gerenciados por dichos Institutos, generalmente debido a que su funcionamiento administrativo es considerado más ágil (p. 47). *A priori* esto no es inconveniente para la producción científica ni para el enriquecimiento de la comunidad, sin embargo, institucionalmente, es posible que la UNCuyo no lo capitalice plenamente.

### **3.4 Motivos para la Internacionalización en la UNCuyo**

Un punto importante para la investigación radica en identificar y analizar las motivaciones para la integración de una dimensión internacional. Retomando los contenidos del primer capítulo, a continuación se procederá a analizar las motivaciones instituciones existentes en la UNCuyo para llevar a cabo la internacionalización haciendo uso de las propuestas de De Wit (2002) y Knight (2004).

Tal como se mencionó al inicio de este texto, las características endógenas de cada IES, su contexto específico y las motivaciones para emprender su proceso de internacionalización, hace imposible que la internacionalización sea comprendida de la misma forma (Kaluf, 2014). Por lo tanto, en el caso específico de la UNCuyo, se revisaron los documentos clave de la universidad, así como entrevistas para conocer los motivos que tiene la Institución para llevar a cabo su proceso de internacionalización.

A partir de la información obtenida durante la elaboración de la tesis, se procedió a analizar las razones fundamentales propuestas por De Wit (2002) y Knight (2004). En un primer momento, el análisis documental permitió identificar los

enunciados relativos a la internacionalización, por lo que fue posible relacionados con algunas de las razones fundamentales propuestas por los autores. Posteriormente, la información obtenida en las entrevistas fue categorizada y vinculada con los modelos señalados. Cada razón fundamental contenida en las tablas 17 y 18, muestran la cantidad de referencias encontradas tanto en la revisión documental como en las entrevistas. En el anexo 2 se podrán encontrar los datos recopilados por cada uno de los modelos utilizados.

- Modelo de De Wit (2002)

Tabla 17. Razones fundamentales de la UNCuyo para la internacionalización de acuerdo con De Wit (2002)

<b>Categoría</b>	<b>Razones fundamentales</b>
<b>Académica</b>	Dimensión internacional de la Investigación y la docencia (8)
	Desarrollo Institucional (5)
	Mejora de la calidad (4)
	Perfil y estatus (3)
	Ampliación del horizonte académico (3)
	Estándares académicos internacionales (1)
<b>Socioculturales</b>	Entendimiento intercultural (5)
	Desarrollo social y comunitario (2)
	Identidad cultural nacional (1)
	Desarrollo ciudadano
<b>Económica</b>	Incentivos financieros (1)
	Demanda educativa nacional
	Mercado de trabajo
	Crecimiento económico y competitividad
<b>Política</b>	Identidad nacional (1)
	Identidad regional (1)
	Asistencia técnica
	Paz y entendimiento mutuo
	Política exterior
	Seguridad nacional

Fuente: elaboración propia con base en De Wit (2002).

A raíz del análisis de la tabla 18, es posible hacer visible que las motivaciones académicas y las socioculturales dominan en el caso de estudio. En lo que respecta a la categoría académica, destaca la intención de crear en los estudiantes y docentes las competencias necesarias para desarrollarse en un ambiente internacional. En este sentido destacan los programas de movilidad estudiantil, las

convocatorias de movilidad docente, y las convocatorias de doctorado en el extranjero de la UNCuyo. De igual forma, se resalta la oferta de doble titulación de algunas Facultades, especialmente de Ingeniería y de Ciencias Económicas.

Dado que la construcción de una conciencia internacional en la comunidad universitaria forma aparte del Plan de Gestión vigente, toma sentido destinar recursos hacia el desarrollo institucional y al incentivo de dinámicas con contenido internacional. En este sentido, las membresías a las redes internacionales están dando resultados positivos en la generación de sinergias con todas las Unidades Académicas de la Universidad. Un caso de éxito es la colaboración con la Red de AUGM, en la cual se ha logrado consolidar la presencia de la UNCuyo en los trece Comités Académicos que opera la red. Desde 2014 se observa un crecimiento constante, pasando de cuatro a veintiocho representantes en 2018 (UNCUYO, 2018d). Por tal razón, la cooperación interinstitucional entre los socios de la red ha probado generar confianza al interior de la UNCuyo, al elevarse el interés de docentes y de jóvenes investigadores en participar activamente en las actividades promovidas desde AUGM.

Una tendencia observable en la UNCuyo es la de la mejora de la calidad académica, y su efecto en la reputación internacional. Al respecto, se identifican algunos actores clave que motivan el incremento de la calidad internacional, tales como la Facultad de Ingeniería, la cual es muy importante a nivel nacional, dada su alta participación en posgrados de doble titulación con países europeos y con Colombia. La Facultad de Ingeniería es pionera en el proceso de acreditar los programas académicos para obtener una doble titulación en Argentina, y fruto de ese trabajo es que 280 argentinos lograron un doble grado; mientras que 202 extranjeros lo han conseguido. Los resultados obtenidos dan constancia de la constante búsqueda de la excelencia académica de sus estudiantes, la mejora de la competitividad y el fomento del conocimiento de la cultura local.

Considerando que una parte importante de la labor de la SRI se enfoca a la movilidad estudiantil, se nota la importancia dedicada a cuestiones culturales y sociales. De hecho, con especial énfasis en la movilidad de estudiantes resalta el

curso “*Soy Internacional*”, el cual es un curso virtual con contenido de historia y cultura argentina, que se ofrece a todos los estudiantes *in* y *out*. En dicho curso se busca que el alumno nacional se enriquezca individualmente y sea un embajador cultural de la Argentina cuando comience su periodo de movilidad; mientras que para el estudiante extranjero implica conocer las bondades culturales del país. Otra iniciativa que busca acercar a los estudiantes internacionales al entorno social surge en el marco del Programa de Prácticas Sociales Educativas, ejecutado por el Área de Articulación Social de la UNCuyo, el cual busca que dichos estudiantes se integren en alguno de los diversos proyectos que se tienen en la comunidad, y aportar al desarrollo comunitario.

Un aspecto importante es incrementar la calidad académica, pero sin la necesidad de cumplir cabalmente con los requisitos de los rankings internacionales más reconocidos en el mundo. En primer lugar resalta la acreditación de las carreras por parte de la CONEAU, que en total representan 15 carreras (CONEAU, 2018a)<sup>15</sup> y únicamente 2 (Agronomía e Ingeniería Industrial) por parte de ARCU-SUR del MERCOSUR (ARCU-SUR, 2018). Por otro lado, durante FIESA se cuestionó las metodologías de los rankings internacionales, y su percepción sesgada de la operación, calidad y resultados de las instituciones de educación superior de la región latinoamericana, a partir de mediciones parciales enfocadas principalmente a la circulación internacional de la producción científica (SID, 2018).

Respecto a las motivaciones económicas sale a la luz que en menor medida existe una motivación financiera respecto a la ejecución del Programa con *Dickinson College*, toda vez que permite obtener recursos para financiar el programa propio de movildades estudiantiles. El Programa con *Dickinson College* permite que estudiantes estadounidenses se integren a algún programa académico de la UNCuyo, así como para realizar una inmersión en la cultura sudamericana. El costo

---

<sup>15</sup> Las carreras acreditadas por la CONEAU son: Ingeniería Agronómica, Ingeniería Civil, Ingeniería de Petróleos, Ingeniería en Industrias de la Alimentación, Ingeniería en Recursos Naturales Renovables, Ingeniería en Telecomunicaciones, Ingeniería Industrial, Ingeniería Mecánica, Ingeniería Nuclear, Ingeniería Química, Licenciatura en Ciencias Básicas con orientación en Química, Licenciatura en Ciencias Básicas con orientación en Biología, Biología, Medicina y Odontología.

del Programa es más de 30 mil dólares por una estancia de cuatro meses y medio en Mendoza, y un mes en Ecuador. Cabe hacer mención que *Dickinson College* mantiene una oficina operativa dentro de las instalaciones de la SRI, y es la responsable de la operación del Programa. De acuerdo con la entrevista realizada con la responsable del Programa, la cantidad de alumnos semestrales no supera el promedio de diez alumnos, pero se encuentra trabajando para elevar ese número.

Las motivaciones de identidad nacional y regional responden a la lógica de fomentar los lazos con Latinoamérica y sus redes de universidades. La afinidad cultural, histórica e idiomática con la región otorga un valor agregado a la relación regional, razón por la cual inclusive se lleva en el nombre de la SRI.

- Modelo de Knight (2004)

A diferencia de De Wit (2002), Knight en su modelo no centra su atención en categorías, sino que centra su estudio en cinco razones fundamentales a nivel institucional.

Desarrollo de estudiantes y del personal	9
Alianzas estratégicas	5
Producción de conocimientos	3
Construcción de perfil y marca institucional	2
Generación de ingresos	1

Fuente: elaboración propia con base en Knight (2004)

A través del modelo de Knight se evidencia la preponderancia hacia el desarrollo de estudiantes y del personal. La creación de competencias académicas, sociales e idiomáticas es el foco de atención en la gestión actual de internacionalización en la UNCuyo. Respecto a los idiomas, la posición indiscutible de la UNCuyo es que todos los estudiantes deberán estudiar un idioma extranjero (inglés, francés, portugués, italiano o alemán), ya que próximamente será un requisito obligatorio en todos los programas educativos de la Universidad (UNCUYO, 2017c).

Otro punto consiste en que la UNCuyo no está enfocando actividades exclusivamente a los estudiantes y docentes, sino también al personal operativo que realiza labores de gestión. Tal como se menciona en el plan de gestión de la SRI, la evidencia muestra que el proceso de internacionalización de la universidad se encuentra en un momento favorable para la incursión en proyectos nuevos.

Un tema pendiente del Sistema Educativo Universitario en Argentina es el sistema de créditos, el cual facilitaría el reconocimiento de estudios de otras regiones del mundo. La actual dificultad para el reconocimiento de los estudios realizados durante un periodo de movilidad desalienta a muchos estudiantes para tomar la decisión de formarse en el extranjero, toda vez que puede significar extender más tiempo su estancia en la licenciatura.

Considerando que también figura la evidencia de la construcción de perfil y marca institucional, se están utilizando estrategias de poder suave en los estudiantes internacionales, toda vez que a través del curso “Soy Internacional” difunden la imagen de Argentina una vez que regresan a sus respectivos países. Un aspecto que no se ha mencionado es que a mediados de 2018 se llevó a cabo la elección de un nuevo Rector de la UNCuyo, y el Rector Pizzi fue reelegido por un periodo adicional de cuatro años. Una de las primeras acciones que ha tomado es adherir la Secretaría de Ciencia, Técnica y Posgrado a la SRI, por lo que ahora tendrá una estructura más sólida respecto a la investigación internacional.

Las alianzas estratégicas se ven reflejadas en las redes a las que pertenece la universidad. En primera instancia, destaca la REDCIUN, porque, tal como se evidenció en los párrafos superiores, es el organismo de consulta y negociación de proyectos internacionales de las Universidades Nacionales en coordinación con el CIN. Vuelve a surgir la imagen de socios estratégicos el grupo de AUGM, y los diversos acuerdos de movilidad que han surgido en el marco de dicha membresía.

Un proyecto que busca ampliar las alianzas estratégicas es la adhesión al proyecto “*Developing HEIs Internationalization Policies (DHIP)*” el cual es cofinanciado por la Unión Europea a través de Erasmus. El proyecto busca desarrollar capacidades de internacionalización en las universidades asociadas.

que se localizan en Argentina, Colombia y Paraguay. El Consorcio DHIP incluye a 14 socios: 4 universidades europeas y 9 latinoamericanas<sup>16</sup> e incluye también a la Fundación Sur, que desempeña un papel de coordinador entre los socios. Se espera que el proyecto tenga impacto en la institucionalización de las estrategias, políticas e instrumentos de movilidad internacional, mediante la operatividad de Planes Operativos (*Internationalization Enhancement Plans*), el incremento de la movilidad internacional de los estudiantes y staff académico (Fundación Eurosur, 2018).

Respecto a la construcción de perfil y marca internacional, siguiendo el Ranking QS, la UNCuyo se ubica en la posición 70 a nivel Latinoamérica, y 12 a nivel país. Por su parte, *Webometrics* ubica a la Universidad en la posición 21 a nivel país, y con el puesto 2839 a nivel mundial. En lo que respecta a las publicaciones científicas, el Índice *Scimago Research Group* ubica a la UNCuyo en el sitio 11 en comparación con otras Universidades argentinas, destacándose únicamente la Revista de la Facultad de Ciencias Agrarias.

La UNCuyo también ha incursionado en la participación constante en las Ferias Internacionales de Educación, tales como NAFSA, EAIE, LACHEC (Conferencia Latinoamericana y del Caribe para la Internacionalización de la Educación Superior) y FAUBAI. De igual forma, destacan algunas misiones exploratorias con destino a Bolivia, Francia, Austria, Estados Unidos, España, Alemania, y Francia.

---

<sup>16</sup> Las Universidades son: Universidad de Pisa (coordinador del proyecto), Universidad del Estudio de Sassari (Italia); Universidad de la Iglesia de Deusto (España); Universidad de Porto (Portugal), Universidad Nacional de Lanús, Universidad Nacional de Quilmes, Universidad Nacional de Cuyo (Argentina); Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio de Bogotá (UNIEMPRESARIAL), Universidad de Santander, Universidad Pedagógica Nacional (Colombia); Universidad Autónoma de Asunción, Universidad del Cono sur de las Américas, Universidad Iberoamericana (Paraguay).

### 3.5 Conclusiones

A raíz del estudio de las motivaciones y la gestión de la internacionalización en la UNCuyo, es posible contestar a la pregunta *¿Qué influencia tiene la UNCuyo en materia de internacionalización a nivel regional?*

La respuesta es compleja, toda vez que puede ser respondida desde distintas perspectivas. En primer lugar, se destaca la indiscutible zona de influencia de la Universidad en la Provincia de Mendoza. Ya sea por el número de estudiantes, la cantidad de programas ofertados o la cantidad de individuos realizando movilidades académicas, son todos ellos factores a considerar para demostrar que no hay una Universidad comparable con la UNCuyo en Mendoza. En este marco, dado el sistema universitario argentino y el número reducido de instituciones educativas, las Universidades Nacionales en Argentina cobran relevancia como actores clave en la internacionalización de la educación superior en el país.

Respecto a la internacionalización de la institución, cabe destacar la trayectoria y afinidad de la UNCuyo hacia temas internacionales desde su creación. El “Programa Cuyo” se distinguió por su colaboración con la Universidad de Chicago, y demostró ser un ejercicio de política económica con trascendencia a nivel país. Conforme el proceso de internacionalización fue tomando consolidación, fue evidente la necesidad de dotar con presupuesto y estructura orgánica al ente encargado de dicho proceso, por lo que a partir de la creación de la SRI se buscó concentrar y focalizar buena parte de los esfuerzos internacionales.

A partir de la presente investigación fue posible identificar características que distinguen el proceso de internacionalización de la UNCuyo. En primer lugar, se destaca el apoyo político que recibe, así como su fuerte disposición hacia el crecimiento de la movilidad internacional (incluidos estudiantes, docentes y recientemente gestores). Desde la SRI se entiende que la lógica del proceso de internacionalización no puede ser enfocada exclusivamente a los alumnos, por lo que ha enfocado recursos y atención hacia una concepción más integral de la internacionalización.



Sin embargo, conforme se revisó en el capítulo, también fue posible identificar cuestiones que dificultan dicho proceso. En primer, la ausencia de un documento explícito que mencione la estrategia de internacionalización ocasiona que las actividades internacionales puedan detenerse o cambiarse de acuerdo a la preferencia de las nuevas autoridades que dirijan la SRI y la Rectoría. En ese sentido se remarca el cambio de gestión como un riesgo latente en el proceso de internacionalización. Por lo tanto, resulta necesario y pertinente continuar con el proceso de reglamentación al interior de la SRI, toda vez que desencadenará un mayor seguimiento, sistematización y certeza de la información producida por sus propios programas.

Por otro lado, si se consideran aspectos de ranking internacionales, la UNCuyo no figura en las primeras posiciones a nivel global, por diversas razones. Una primera razón es la forma en la que las mediciones de los rankings están diseñadas, prefiriendo la estandarización sobre cuestiones coyunturales propias de cada institución, dejando de lado los propios sistemas de evaluación de la calidad. Si bien su proyección es limitada, eso no implica necesariamente que no se busque la calidad académica al interior de la institución. Otra razón que podría explicar la razón por la que algunas Universidades Nacionales no figuren en los rankings internacionales radica en el mismo sistema argentino de educación, el cual se caracteriza por la autonomía y la libertad política, razón por la cual no existen mecanismos con la inercia suficiente que apunte necesariamente a cumplir con los estándares exógenos en materia de rankings.

Al interior de la UNCuyo, se destaca el nivel de preponderancia de la SRI en la coordinación de actividades y proyectos internacionales, así como su competencia, la cual se encuentra sujeta directamente bajo el mandato del Rector. En cuestión de presupuesto puede no ser el órgano universitario con mayor dotación económica, sin embargo, los números de movilidades siguen creciendo. Esto se relaciona con la idea de una buena gestión al interior de la SRI puede incrementar el posicionamiento de la SRI.

Respecto al posicionamiento de la UNCuyo a nivel nacional, regional e internacional se destaca la celebración de FIESA, Feria que es un hito en la historia de Argentina. La intención es que dicho evento sea una constante en el país, pero parece ser que no será un evento sostenible económicamente para ser celebrado año con año. Mientras tanto, su celebración en Mendoza implicó la presencia de más de cien universidades, y la consecuente elaboración de lazos de cooperación.

Una fortaleza que tiene la universidad para considerarse como influencia regional es su experiencia en la conformación de programas de doble titulación. Al respecto, la Facultad de Ingeniería ha participado directamente e indirectamente en la consultoría a otras instituciones argentinas respecto al procedimiento que se tiene que realizar para la doble titulación. Cabe aclarar que dicho proceso es complicado por cuestiones técnicas, burocráticas y legales, y que puede ser una limitante muy importante para hacer efectiva dichas titulaciones.

Aportando más elementos para responder a la pregunta, la UNCuyo se destaca también por su experiencia en la participación de Redes Internacionales, cuyas fortalezas se reflejan con el Centro Franco Argentino, el Instituto Argentino Alemán y el Instituto de Integración Latinoamericana, que dan cuenta de un balance entre las preferencias geográficas tendientes a Europa, pero también hacia la región de Latinoamérica. De igual forma, el hecho de tener la sede del ONIES, puede catalizar en más ejercicios de cooperación académica entre más instituciones educativas de la región. Sin embargo, también se hace la aclaración que si bien el ONIES existe, su participación con la SRI recientemente ha sido enfocada a la producción de información respecto a las movilidades de los estudiantes.

## Conclusiones finales

Analizar una institución universitaria y su internacionalización es una tarea compleja, por lo que a continuación se plasman los puntos más importantes que se desprendieron a raíz de la investigación realizada.

En primer lugar, se hará mención a la hipótesis de la cual partió esta investigación. Respecto a las políticas públicas, se aclara que se busca transitar de la intención (implícita o explícita) a un proceso de internacionalización, hacia la instrumentación de dicho proceso en documentos institucionales (Dandrea, 2015). Posterior al análisis de los elementos internos de la UNCuyo, fue posible identificar que no existe un documento que concentre la política de internacionalización. A pesar de que la internacionalización se mencione en el Plan Estratégico, no existen programas claros que garanticen la continuidad de los Programas actualmente existentes en la SRI. Esta situación ocasiona que las prioridades, los recursos y los compromisos adquiridos estén en peligro cuando se haga el cambio de figuras de alto nivel al interior de la Universidad.

Respecto al nivel nacional, en el capítulo 2 se mostró la dinámica de los actores que tienen alguna relación con la internacionalización. Sin embargo, al momento de cerrar esta investigación, se anunció un cambio trascendente en la política del país: la desaparición del MINCyT y su cambio de estatus a Secretaría, ahora dependiente del Ministerio de Educación (Decreto 801/2018 y 802/2018). Este cambio ha sido muy criticado por el ámbito científico argentino, toda vez que significa un retroceso en la ciencia, ya que es un obstáculo para la toma de decisiones, recursos y autonomía de la ciencia. La actual situación económica argentina ha sido producto de políticas macroeconómicas que han tenido un impacto serio en el déficit fiscal, la inflación y en la devaluación de su moneda (llegando a costar hasta 42 pesos un dólar). La consecuencia lógica de un cambio de condiciones favorables para los científicos es que migren hacia lugares con mejor panorama. Algunas personalidades provinciales han mencionado inclusive que “si le sumamos al hecho de que están reduciendo los presupuestos de Ciencia y Tecnología en las Universidades Nacionales, se reduce el ingreso a la carrera del

Investigador Científico y Tecnológico del CONICET a gente joven, estamos condenando a la Argentina, nuevamente, a sacar gente valiosa de la república o sea la emigración de cerebros” (ANSL, 2018).

Las medidas de recorte presupuestal a nivel nacional en Argentina tienen repercusión en la educación superior del país en general, y en específico, en la internacionalización de las universidades públicas. Considerando que la inflación prevista al finalizar el año es de 30%, el claustro de docentes universitarios ha llevado a cabo paros nacionales, con la intención de lograr un aumento en salarios de por lo menos esa misma proporción para no verse afectados por la crisis. La UNCuyo no fue la excepción, ocasionando que las movilizaciones tanto de docentes como de alumnos mantuvieran paralizadas las actividades durante unas semanas.

La consecuencia directa de la situación adversa en la economía del país tiene diversos efectos. Uno de esos efectos es que Argentina progresivamente se convierta en un destino poco atractivo para llevar a cabo proyectos de cooperación. Considerando que la cooperación entre socios estratégicos conlleva la responsabilidad de aportar fondos para el desarrollo de proyectos conjuntos, al verse afectados los presupuestos asignados a las universidades, los proyectos se encuentran en riesgo de ser llevados a cabo. Otro efecto negativo es que la imagen que proyecta Argentina al exterior se vea dañada, considerándola como un destino no apto para llevar a cabo actividades académicas, lo que en últimas consecuencias traduciría en el decrecimiento de los estudiantes extranjeros en las universidades nacionales. En este sentido resulta importante contar con un plan institucional de control de riesgos que contemple este tipo de situaciones, con la intención de vislumbrar mecanismos y alternativas que coadyuven a la búsqueda de alternativas.

Continuando con la hipótesis de la investigación, en el capítulo 3 se hace el análisis de las motivaciones y de la gestión de la internacionalización en la UNCuyo. Los motivos socioculturales y académicos tienen preponderancia en la Universidad, y buscan permear en toda la comunidad universitaria. Resalta la política de internacionalización durante la gestión 2014-2018, la cual conlleva un componente de sensibilización y capacitación sobre la globalización e internacionalización. Al

respecto, tal parece que las políticas actuales están enfocadas a crear un escenario más favorable a la internacionalización a corto y mediano plazo. El hecho de impulsar programas de movilidad docente y de gestores (sin elementos de evaluación y seguimiento), apunta a generar material de cultivo que será invaluable en una versión posterior de políticas más ambiciosas. Considerando que la resistencia al cambio es un elemento muy frecuente al momento de implantar una estrategia integral de internacionalización, el hecho de contar con personal sensibilizado a cuestiones internacionales facilitaría la implementación de dicha estrategia.

En lo concerniente a la gestión de la internacionalización destaca la amplia experiencia de la Universidad respecto a la movilidad internacional de estudiantes y docentes. Sin embargo, posiblemente el programa que más costos tiene pero que promete más resultados es la formación de doctores en el extranjero. De estos vínculos se podrán capitalizar más vínculos estratégicos y proyectos. Sobre este último punto destaca una situación de riesgo que limitaría el proceso: la falta de dominio de lenguas extranjeras. A pesar de que se ha vuelto una política que los estudiantes sean inscritos en clases de inglés u otro idioma, dicho proceso mostrará resultados gradualmente.

Otro punto relacionado con la gestión se encuentra estrechamente relacionado con la autonomía de las Facultades, la cual es un elemento característico de la Universidad. Si bien la dinámica de vinculación con la SRI se lleva a cabo mediante la forma de un Consejo Asesor, (el cual es un excelente instrumento para concertar actividades en conjunto) ve limitada su labor para coordinarse con los docentes que ejecutan actividades directamente con la SRI. Tal como se hizo mención en la gestión de la internacionalización, existe un campo de oportunidad respecto a la evaluación de resultados de los proyectos, y esto es porque la vinculación desde la SRI con los docentes, es limitada.

Con respecto a las limitantes de la investigación, se resalta el hecho de que no captura la percepción de las Facultades e Institutos que integran la UNCuyo. Al ser la SRI el órgano centralizado de la Universidad que se enfoca a la internacionalización, se decidió encauzar el análisis en un estudio de caso. Si bien existieron entrevistas con algunas Facultades (Ciencias Económicas y Diseño y Arte), la información recopilada señala un esfuerzo de internacionalización enfocado a incrementar el número de estudiantes en movilidad, así como el fomento a la oferta de dobles titulaciones. Un punto en común que se evidenció en las entrevistas con las Facultades fueron las dificultades existentes a consecuencia de que los planes de estudios no consideren la figura de crédito académico (sistema parecido al europeo) sino horas clase. Otro hallazgo durante las conversaciones con las Facultades radica en que existen pocas áreas especializadas en internacionalización, sino que dichas tareas son delegadas a otra área.

Con la intención de sistematizar las conclusiones del capítulo, se han resumido en cuatro partes.

### **1. Contexto de la internacionalización.**

Estamos en mundo en constante movimiento, en el cual la Universidad tiene la misión de adoptar un papel protagónico como agente de cambio. Considerando que los problemas son globales y la respuesta debe ser coordinada, las IES pueden contribuir directa e indirectamente a los desafíos enmarcados en la Agenda 2030. Siguiendo las ideas de De Sousa Santos, pensar a la universidad como agente de transformación social implica interactuar con otros actores.

A lo largo del capítulo 1 se hizo mención de las características teóricas del concepto de internacionalización, y se hizo evidente que es pertinente y necesario mirar a las actividades de internacionalización no como un fin en sí mismo, sino como instrumentos para conseguir “algo”. Precisamente para identificar ese “algo”, resulta indispensable que cada IES identifique sus características propias, y realice un análisis de sus motivaciones y, toda vez que se verán traducidos en actividades y planes de internacionalización.

Esta investigación buscó aportar elementos para el análisis de la internacionalización desde una perspectiva endógena y en el marco de la cooperación solidaria. Las estrategias de cooperación internacional entre las IES deberían adoptar esquemas colaborativos y de igualdad de condiciones en los proyectos en los que se participe. La cooperación es un elemento con características trascendentales para que una IES se desarrolle.

## **2. La internacionalización en América Latina.**

Merecería una investigación más extensa analizar la situación de la internacionalización en la región, sin embargo, algunos hallazgos en la investigación permiten mencionar que América Latina no es una región prioritaria para ninguna región del mundo, inclusive para la región misma. La preferencia de las IES para internacionalizarse sigue estando en países europeos y en anglosajones, lo que en últimas consecuencias evidencia la situación periférica en la circulación internacional del conocimiento.

Existen núcleos de investigación en Argentina que han utilizado las redes del MERCOSUR para realizar aportaciones de y para América Latina respecto a la internacionalización. Por ejemplo, la Red de Estudios sobre Internacionalización de la Educación Superior en América Latina (RIESAL) ha realizado importantes y valiosas contribuciones para el estudio de la internacionalización en Argentina. Dichos aportes han evidenciado ciertas tensiones en materia de internacionalización en la región (educación como derecho/educación como servicio, internacionalización mercantil/ solidaria, utilidad social/visibilidad internacional, pensamiento universal/pensamiento situado, etc.). Los aportes de RIESAL también se han enfocado a la preparación académica en materia de internacionalización, situación que coadyuva al perfeccionamiento de los recursos humanos de las IES en la región.

## **3. La internacionalización en Argentina.**

El sistema de cooperación internacional que involucra a las Universidades en Argentina es complejo. Sin embargo, se recalca el hecho de que el Estado funja como el principal impulsor de las actividades de internacionalización. Se destaca la

labor de REDCIUN y su característica como foro político de concertación y negociación entre las Universidades Nacionales en temas de la dimensión internacional de las universidades.

A raíz de los diversos programas ejecutados, es posible detectar como componente importante de cooperación regional las relaciones que se suscriben en el marco del MERCOSUR. A raíz de MERCOSUR se fortaleció la internacionalización mediante la acreditación de carreras, para posteriormente consolidar programas de movilidad. Al respecto, la cooperación regional ha permitido abrir un campo fructífero para la cooperación sur-sur. La cooperación sur-sur no implica que se deje de cooperar con los países desarrollados, sino por el contrario, permite generar sinergias entre las regiones para proyectos complementarios y más ambiciosos.

Tal como se hizo referencia previamente, las universidades tienen la capacidad de generar sinergias con los gobiernos locales para llevar a cabo proyectos internacionales que beneficien a toda la región. No obstante, eso no sucederá si a nivel institucional se carece de los elementos pertinentes.

#### **4. La internacionalización a nivel institucional.**

El apoyo político, económico y de gestión tiene un rol vital en la internacionalización. Sin embargo, se recalca que una estrategia de internacionalización es más que una ORI y es más que la indicación del Rector. Por el contrario, es una estrategia sustancia, sostenible en el tiempo, que busca ofrecer una dimensión internacional en toda la comunidad universitaria. Cuando no se cuenta con un marco formal de políticas enfocadas a la internacionalización, las actividades pueden estar sujetas al interés personal o ser vulnerables a cambios de gestión. Sin embargo, esto puede cambiar si se entiende que la gestión de la internacionalización no es responsabilidad únicamente de las ORI, sino a todas las áreas de gestión de la Universidad.

La UNCuyo apuesta por crear los cimientos de una dimensión internacional mediante la concientización. Sin embargo, hace falta un documento aglutinador que



resuma los beneficios que se pueden obtener desde la internacionalización. De la misma forma, es necesario identificar los obstáculos programáticos y organizacionales que limitan el involucramiento de la comunidad universitaria, para así buscar mecanismos que permitan superar la barrera.

El proceso de internacionalización de la UNCuyo otorga una especial consideración a sus actividades de movilidad. Si bien es una actividad que coadyuva al proceso de internacionalización, es una limitante en si misma dada su reducido número de beneficiarios. De la misma forma, se destaca como fortaleza la posibilidad de formar doctores en el exterior, sin embargo, las opciones para cursarlo en otros idiomas se reducen dado el dominio limitado de otros idiomas.

Una cuestión a considerar que es muy importante es la reestructuración que sufrirá la SRI de la UNCuyo. Posterior al periodo electoral interno, se renovó el liderazgo del Rector al frente de la Universidad, y una política que se impulsó fue la fusión de la ORI con la otrora Secretaría de Ciencia, Técnica y Posgrado. Esta fusión permitirá que la ORI de la UNCuyo se profile como un órgano de consulta y capacitación en términos de proyectos científicos internacionales. Esta imbricación de labores brinda un perfil muy especializado a la SRI, situación que será posible capitalizar en los siguientes años. Probablemente la fusión coadyuve a incrementar la participación del personal docente, puesto que es pieza clave para el futuro de un proceso de internacionalización más profundo y más amplio.

Para finalizar, distingue como una condición imperante el diseño de instrumentos que vigilen la efectividad de los proyectos de internacionalización, toda vez que permite la elaboración de información objetiva y contrastada para la mejor toma de decisiones. Si bien el ONIES ha coadyuvado en este punto, hace falta información del seguimiento de los proyectos que ejecutan desde las Facultades, y para eso, es necesario contar con docentes especializados que colaboren con la SRI.

## 5. Recomendaciones para la UNCuyo

Una vez que se ha caracterizado el proceso de internacionalización de la UNCuyo, se desprenden algunas recomendaciones para su fortalecimiento. La primera recomendación se encuentra en el nivel de planeación estratégica. Es necesario que exista un documento que concentre una política de internacionalización. Dicha política deberá contener un objetivo declarado, y deberá responder a una lógica de evaluación de las necesidades y prioridades de la institución. Dado que será una política establecida, existirán instrumentos que medirán su avance, situación que podría asegurar su continuidad a través del tiempo.

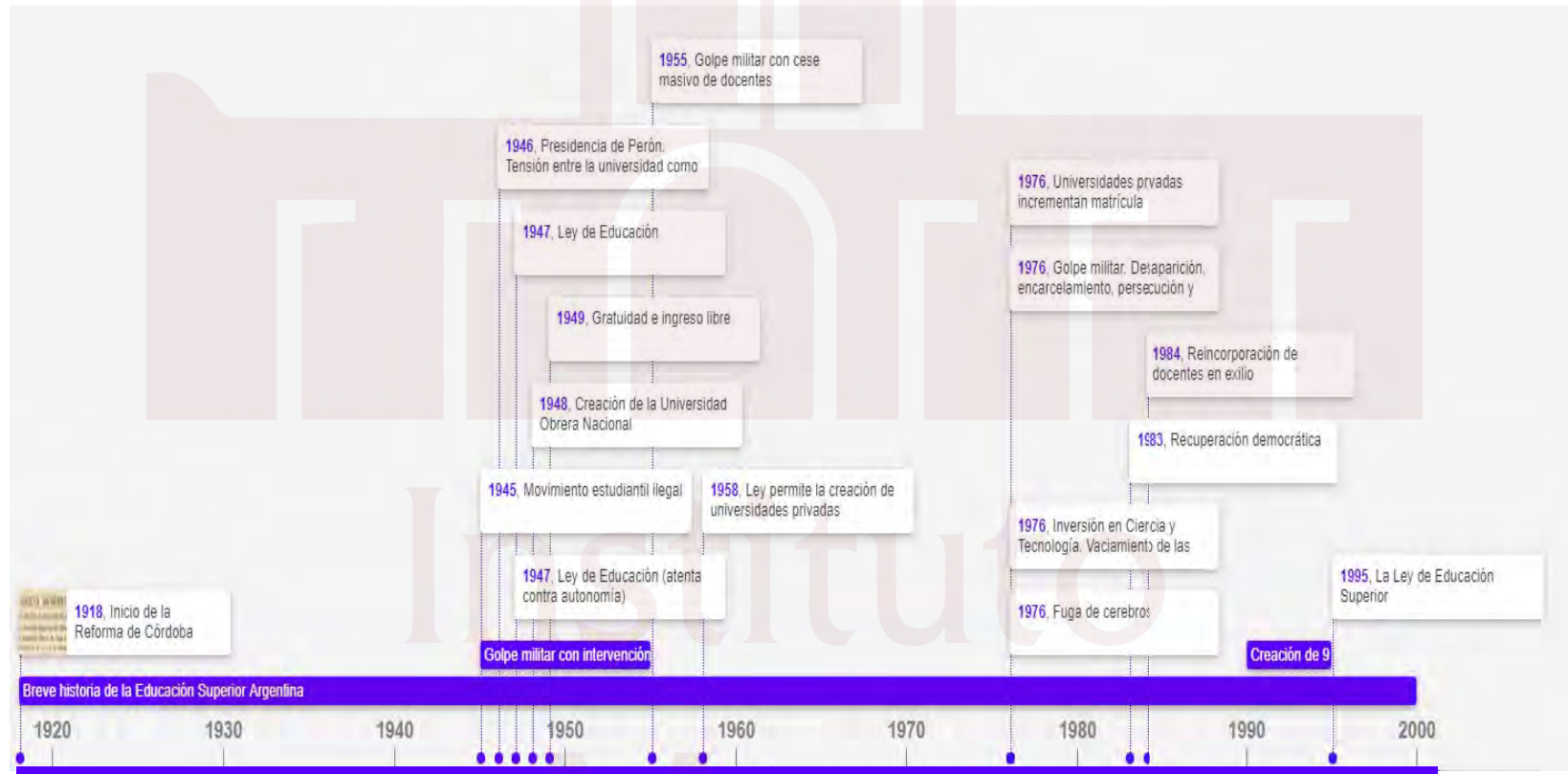
Considerando que la SRI sufrirá cambios a consecuencia de la fusión con la Secretaría de Ciencia, Técnica y Posgrado, se identifica que este periodo es crucial para replantear las actividades a futuro. En este marco, la institucionalización de la SRI y su actualización de normas y procedimientos será una pieza fundamental para brindar certeza y certidumbre para el futuro.

Se remarca la necesidad de ampliar la vinculación de la SRI con docentes especializados en la evaluación y seguimiento de los programas que se ejecutan mediante la SRI. La sistematización de resultados genera antecedentes para las buenas prácticas en el futuro, y funcionan como instrumento nodal en la toma de decisiones.

La SRI de la UNCuyo desarrolla diversos programas de movilidad que progresivamente se han posicionado en el conocimiento de la comunidad universitaria. Sin embargo, una recomendación sería la difusión de material escrito y/o audiovisual que permita difundir la complejidad del proceso de internacionalización. La elaboración de un boletín digital podría ser un espacio propicio para que se difundieran las últimas novedades en cuestión de programas internacionales, en el cual se señalaran los beneficios de realizar una movilidad académica, pero también podrían señalarse aspectos que van más allá.

## Anexos

### Anexo 1. Línea del tiempo de la Educación Superior Argentina



Anexo 2. Análisis de las motivaciones

Documentos institucionales	Texto	Motivaciones De Wit (2002)	Motivaciones Knight (2004)
Plan de Desarrollo 2012-2021	<p>Artículo 1. Se involucra con la sociedad en el logro del bien común, en la construcción de ciudadanía y en el desarrollo socialmente justo, ambientalmente sostenible y territorialmente equilibrado del pueblo argentino.</p> <p>Art. 2. Misión la construcción de conocimiento, de ciudadanía y la formación académica, integral y humanista de artistas, científicos, docentes, profesionales, técnicos y tecnólogos para una sociedad justa en el marco de los procesos de internacionalización y de integración local, nacional, latinoamericana y caribeña.</p>	<p>Identidad nacional</p> <p>Demanda educativa nacional</p> <p>Identidad Regional</p>	<p>Desarrollo de estudiantes y personal</p> <p>Producción de conocimiento</p> <p>Alianzas estratégicas</p>
Ordenanza 32/2010 del Consejo Superior	Lograr que la Universidad (...) participe activamente en el proceso de internacionalización (...) para promocionar a sus integrantes como ciudadanos del mundo con estrategias, actitudes y valores universales.	Estándares académicos internacionales	Desarrollo de estudiantes y personal
SRI	<p>Misión:</p> <p>*Promovemos la visión internacional en la comunidad académica a través de la gestión de convenios interinstitucionales, intercambio académico, proyectos conjuntos de investigación, actividades de extensión y asociaciones estratégicas con centros especializados nacionales e internacionales en coordinación con otras Unidades Académicas y otras organizaciones.</p> <p>*Fomentamos la cultura internacional a partir de la valoración del contexto nacional, los valores regionales y nacionales al interior de la Universidad.</p>	<p>Dimensión internacional para la investigación y docencia</p> <p>Entendimiento intercultural</p> <p>Identidad nacional/cultural</p>	<p>Alianzas estratégicas</p> <p>Desarrollo de estudiantes y personal</p> <p>Producción de conocimientos</p>
Plan de Gestión de la SRI	<p>Propósito [de] fomentar los vínculos con otros países a fin de crear una institución superior integrada con el mundo y reconocida internacionalmente por la calidad de su educación.</p> <p>La Secretaría de Relaciones Internacionales entiende la dimensión internacional no como un fin en sí mismo sino como una estrategia para renovar y mejorar la calidad de la educación y</p>	<p>Dimensión internacional para la investigación y docencia</p> <p>Perfil y status Mejora de la calidad</p>	<p>Alianzas estratégicas</p> <p>Construcción de perfil y marca institucional</p>

	<p>como un elemento indispensable frente a un escenario de sociedad del conocimiento de carácter absolutamente internacional.</p> <p>Cooperación internacional mediante las Redes como Grupo Montevideo.</p>	Desarrollo institucional	Producción de conocimientos
Diagnóstico de la SRI	<p>Desconocimiento del concepto de universalidad del conocimiento por parte de diferentes actores del ámbito universitario.</p> <p>Escasa conciencia del proceso de globalización económica, política, cultural y social. Falta de una visión global de los problemas y de la necesidad de abordajes integrales para su solución.</p> <p>Escaso dominio de lenguas y publicaciones en el extranjero</p> <p>Escasa movilidad geográfica</p>	<p>Desarrollo institucional</p> <p>Dimensión internacional para la investigación y docencia</p> <p>Desarrollo institucional</p> <p>Entendimiento intercultural</p> <p>Extensión del horizonte académico</p>	Desarrollo de estudiantes y del personal

Referencia	Texto	Motivación De Wit (2002)	Motivaciones Knight (2004)
Intervenciones públicas de la titular de la SRI	<p>Programa <i>Dickinson College</i>: Generar recursos propios, recursos propios son recursos que generamos a través de los servicios que brindamos a estudiantes extranjeros, que pagan por su estancia aquí (...) en nuestra universidad. Con ese dinero pagamos a las Unidades Académicas, donde toman cursos; pero, a la vez, reservamos un fondo que es para becar a nuestros alumnos.</p> <p>El objetivo último de los Institutos Francés y Alemán es lograr las dobles titulaciones.</p>	<p>Incentivos financieros</p> <p>Dimensión internacional de la investigación y la docencia</p>	<p>Generación de ingresos</p> <p>Desarrollo de estudiantes y del personal</p>

	Vincular con egresados del exterior	Desarrollo social y comunitario	
Programas operados parcialmente por la SRI	Prácticas socioeducativas. Se espera que: *el estudiante internacional se incorpore a los proyectos sociales para complementar su formación estudiantil, mediante prácticas que apuntan a la democratización del saber y asume la función social de contribuir a la mayor y mejor calidad de vida de la sociedad. *La comunidad se enriquezca con los aportes del estudiante; mediante su participación en las actividades pactadas y con el compromiso y respeto requerido para que se establezcan relaciones horizontales de colaboración mutua y diálogo de saberes.	Desarrollo social y comunitario  Entendimiento intercultural	Desarrollo de estudiantes y del personal
Intervenciones públicas de la SRI	Contar con una comunidad educativa mejor preparada a nivel formativo (calidad educativa), con capacidad de adaptarse a nuevos entornos multiculturales y formando ciudadanos globales críticos. Contribuir con el fortalecimiento de una universidad global, promocionando en la comunidad educativa valores y competencias internacionales  Permitir el paso de la investigación básica a la investigación aplicada y así colocarnos al nivel de las vanguardias internacionales	Mejora de la calidad  Entendimiento intercultural  Dimensión internacional de la investigación y la docencia  Mejora de la calidad	Desarrollo de estudiantes y del personal

Instituto  
Mora

## Entrevistas

Referencia	Texto	Motivación De Wit (2002)	Motivaciones Knight (2004)
Movilidad	Posicionar a la universidad en el extranjero. Generar agentes de cambio institucionales	Perfil y estatus Desarrollo institucional	Construcción de perfil y marca institucional
Administración	Preparar al alumno y docente para salir al mundo y la adaptación intercultural y laboral. FIESA	Ampliación del horizonte académico Perfil y estatus	Desarrollo de estudiantes y del personal
Investigación	Formación doctoral del docente en el extranjero Doble titulación de licenciatura	Dimensión internacional de la investigación y docencia Ampliación del horizonte académico	Desarrollo de estudiantes y del personal Alianzas estratégicas
Institutos de Vinculación de la SRI / AUGM	Vinculación con universidades francesas Líneas de investigación en red	Dimensión internacional de la investigación y la docencia Mejora de la calidad	Alianzas estratégicas

# Mora

### Anexo 3. Matriz de Variables de Gestión de la Internacionalización

Variables	Indicadores	Observación
<b>Planificación estratégica</b>	Existencia de Planificación Estratégica	SI
	Cantidad de planes estratégicos desde la creación de la Oficina	2
<b>Gestión de Programas y Proyectos</b>	Creación de PyP	SI
	Cantidad de PyP generados por la universidad	8
<b>Monitoreo y evaluación</b>	Existencia de evaluación de PyP	Parcial
	Existencia de un grupo de trabajo dedicado a evaluar	En movilidad
	Existencia de publicaciones sobre el resultado de las evaluaciones	En movilidad
	Existencia de monitoreo de los proyectos	NO
	Existencia de evaluación de impacto	NO
	Relevamiento e información sistematizada	SI
<b>Decisión política de las autoridades universitarias</b>	Existencia de una Oficina de Relaciones Internacionales (ORI) en la estructura orgánica de la institución.	SI
	Jerarquía de la ORI en el organigrama	Secretaría
	Documentos institucionales en los que se contempla la internacionalización	Estatuto
	Cantidad de personas que laboran en la ORI	17
	Existencia de capacitaciones	SI
<b>Capacitación del personal</b>	Cantidad de recursos humanos enviados a esas capacitaciones por año	<i>Todo el personal Capacitados   presencial In situ     vía web     movilidad  </i>
	Cantidad de recursos humanos enviados a otras universidades nacionales	8
	Cantidad de recursos humanos enviados a universidades extranjeras	0
<b>Vinculación gestión - investigación</b>	Existencia de investigadores que aborden la temática de la internacionalización	SI
	Vinculación de la ORI con investigadores que trabajen la temática	SI



#### Anexo 4. Preguntas guía – Entrevistas semiestructuradas

- ¿A qué lógica responde el **nombre** de “Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional”? ¿Cuál es su estructura? ¿Cuántas personas la componen? ¿De qué forma se brinda capacitación al personal?
- ¿De qué forma se **entiende** la internacionalización de la educación superior en la Universidad? ¿Cómo se **traduce la internacionalización al interior** de la Universidad?
- ¿Cuáles son las **motivaciones** de la Universidad para llevar a cabo una política de internacionalización? ¿Cuáles son las regiones con las que más colabora?
- La Universidad tiene un **Plan Estratégico** ¿qué responsabilidades tiene la SRI? ¿Cuáles son las estrategias? ¿Cuál es el papel de la cooperación internacional en el Plan Estratégico?
- ¿Cómo es la **colaboración y la toma de decisiones entre stakeholders (Consejo Asesor)**?
- ¿Cuál es la influencia de la **Secretaría de Políticas Universitarias (SPU)** y el **Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional (PIESCI)** con respecto a la internacionalización en la UNCUYO?
- ¿Cuáles son los **programas propios más importantes** de la Secretaría de Relaciones Internacionales e Integración Regional? ¿Existen actividades de **evaluación y monitoreo** de los programas?
- ¿Cuáles son los **retos más importantes** que afronta el proceso de internacionalización en la UNCUYO?
- ¿Cuáles son los **planes a futuro** para la Secretaría?

## Entrevistas realizadas en la UNCuyo

Jimena Estrella Orrego  
*Secretaria de Relaciones Internacionales*

Daniel de Lucía  
*Administración*

Florencia Martínez  
*Movilidad*

Adriana Szymański  
*Centro Franco Argentino y AUGM*

Peter Thomas  
*Instituto Argentino Alemán*

Sandra Lara  
*Instituto de Integración Latinoamericana*

Eliana Torres  
*Coordinadora del Programa Dickinson College*

Liliana Martínez  
*Facultad de Ciencias Agrarias*

Julieta Sammartino  
*Facultad de Ciencias Económicas*

Néstor Piedrafita  
*Facultad de Artes y Diseño*

## FUENTES CONSULTADAS

- Abba, M. J. (2014). *Las Oficinas de Relaciones Internacionales en el proceso de Internacionalización de la Educación Superior. Un análisis a través variables de gestión*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional Tres de Febrero, Argentina.
- Agudelo, J. (2014). Marco Conceptual de la Cooperación Universitaria. *Revista Internacional de Cooperación Y Desarrollo*, 1(1), 110–135. Recuperado de <http://revistas.usb.edu.co/index.php/Cooperacion/article/view/2257/1978>
- Agüero, P. (2017). Orígenes y evolución. En P. Agüero (Coord), *Encuentro de saberes. 1939 -2017. Historia de las Facultades, Institutos y Colegios de la Universidad Nacional de Cuyo* (p. 23–35). Mendoza.
- Aguilar, J. (2016). *La Cooperación Académica como instrumento para la integración regional en la Alianza del Pacífico: el Caso de la Plataforma de Movilidad Estudiantil y Académica*. Tesis de Maestría. Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.
- Al-Youssef, J. (2009). *The internationalisation of higher education institutions: A case study of a British university*. University of Bath. Recuperado de [http://opus.bath.ac.uk/16605/1/EdD\\_Thesis\\_-\\_Joanna\\_Al-Youssef.pdf](http://opus.bath.ac.uk/16605/1/EdD_Thesis_-_Joanna_Al-Youssef.pdf)
- Alatas, S. F. (2003). Academic Dependency and the Global Division of Labour in the Social Sciences. *Current Sociology*, 51(6), 599–613.
- Albornoz, M., & Gordon, A. (2011). La política de ciencia y tecnología en Argentina desde la recuperación de la democracia (1983 –2009). En M. Albornoz & J. Sebastián (Eds.), *Trayectorias de las políticas científicas y universitarias de Argentina y España*. Madrid: CSIC.
- Algañaraz, V. (2016). Peronismo, dictadura y universidades privadas en la Argentina de los años 70. *Sociohistórica*, 37(2), 1–22.
- Allegri, M., Aizen, M., Cuniberti, L., Girbal-Blacha, N., Gore, E., Kruse, E., ... Tenreiro, C. (2012). *Informe de Evaluación Externa. Universidad Nacional de Cuyo. Función I + D + i*. Buenos Aires.
- Allende, C., & Morones, G. (2006). *Glosario de términos vinculados con la Cooperación Académica*. México: ANUIES.
- Altbach, P. G. (2001). Higher education and the WTO: Globalization run amok. *International Higher Education*, 23(Spring), 2–4.
- Altbach, P. G. (2003). Centers and Peripheries in the Academic Profession: the Special Challenges of Developing Countries. In P. G. Altbach (Ed.), *The decline of the guru. The academic profession in the third world* (p. 1–22). New York: Palgrave Macmillan US.
- Altbach, P. G. (2004). El GATS debilitado. La OMC y la educación superior al centro del escenario. *Campus Milenio*, 5. Recuperado de <https://ses.unam.mx/publicaciones/articulos.php?proceso=visualiza&idart=1329>

- Altbach, P. G., & De Wit, H. (2018). The challenge to higher education internationalisation. *University World News*. Recuperado de <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20180220091648602>
- Altbach, P. G., & Teichler, U. (2001). Internationalization and Exchanges in a Globalized University. *Journal of Studies in International Education*, 5(1), 5–25.
- ANSL. (2018). Bañuelos: “Estamos condenando a la Argentina a sacar gente valiosa del país, a la fuga de cerebros.” *Agencia de Noticias de San Luis*. San Luis. Recuperado de <http://agenciasanluis.com/notas/2018/09/04/banuelos-estamos-condenando-a-la-argentina-a-sacar-gente-valiosa-del-pais-a-la-fuga-de-cerebros/>
- ARCU-SUR. (2018). Búsqueda de carreras acreditadas. Recuperado el 22 de junio de 2018 de <http://sistemaarcusul.mec.gov.br/arcusul/pages/pesquisaexterna/pesquisarCursoExterno.seam>
- Ayala, C. (2002). *La cooperación internacional en la educación superior estudio de caso: el programa de intercambio y movilidad académica (PIMA) de la OEI*. Tesis de Maestría. Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.
- Ballerini, V. (2017). Global higher education trends and national policies: access, privatization, and internationalization in Argentina. *Policy Reviews in Higher Education*, 1(1), 42–68.
- Bauman, Z. (2000). Education under, for, and despite postmodernity. En A. Bron & M. Schemmann (Eds.), *Language, mobility, identity: Contemporary issues for adult education in Europe* (pp. 27–43). Hamburg: LIT Verlag.
- Bayle, P. (2015). Conectando sures. La construcción de redes académicas entre América Latina y África. *Íconos - Revista de Ciencias Sociales*, 19(53), 153–170.
- Beelen, J., & Jones, E. (2015). Redefining internationalization at home. En A. Curai, L. Matei, R. Pricopie, J. Salmi, & P. Scott (Eds.), *The European Higher Education Area. Between Critical Reflections and Future Policies* (p. 59–72). London: Springer.
- Beigel, F. (2009). La Flacso chilena y la regionalización de las ciencias sociales en América Latina (1957-1973). *Revista Mexicana de Sociología*, 71(2), 319–349.
- Beigel, F. (Ed.). (2013). *The politics of Academic Autonomy in Latin America*. New York: Routledge.
- Beigel, F., & Sabea, H. (Eds.). (2014). *Dependencia Académica y profesionalización en el Sur: perspectivas desde la periferia*. Mendoza, Argentina: Editorial de la UNCUYO.
- Bekerman, F. (2008). *El CONICET en tiempos de dictadura militar (1976-1983)*. La Plata: Memoria Académica.

- Benetoine, P. (2014). De la Cooperación Internacional Universitaria a la Internacionalización de la Educación Superior: ¿cambio de paradigma o maquillaje conceptual? En G. Tangelson (Ed.), *Desde el sur: miradas sobre la internacionalización* (p. 29–38). Buenos Aires: Universidad Nacional de Lanús.
- Bonnefoy, C., Cerda, G., Peine, S., Durán, M., & Ponce, Y. (2004). Gestión Directiva Universitaria: un Instrumento para su Evaluación. *Revista de Psicología de La Universidad de Chile*, XIII(2), 63–82.
- Botha, M. (2010). Compatibility Between Internationalizing and Africanizing Higher Education in South Africa. *Journal of Studies in International Education*, 14(2), 200–213.
- Botto, M. (2017). La internacionalización de la educación superior en la Argentina (1995-2015): ¿Convergencia global o peculiaridades nacionales? *Actualidades Investigativas en Educación*, 17(3), 1-23.
- Botto, M. (2018). El proceso de internacionalización de la educación superior en Argentina (1995-2015): ¿determinantes exógenos o endógenos? *Desafíos*, 30(1), 215–243.
- Boulet, A. (2016). *Unidad 4. Planeación estratégica* (Diplomado en Internacionalización de la Educación Superior). Módulo 1. Internacionalización: planificación y gestión.
- Brunner, J. (1994). Educación superior en América Latina: cambios y desafíos. En G. Neave & F. Van Vught (Eds.), *Prometeo encadenado. Estado y Educación Superior en Europa* (p. 11-42). Barcelona: Gedisa.
- Brunner, J. (1999). Educación superior en una sociedad global de la información. Bogotá: Universidad Piloto. Recuperado de <http://200.6.99.248/~bru487cl/files/20058.pdf>
- Brunner, J. (2000). Globalización y el Futuro de la Educación: Tendencias, Desafíos y Estrategias. *Seminario sobre Prospectiva de la Educación en la Región de América Latina y el Caribe*. Santiago, Chile.
- Cai, Y. (2011). Chinese higher education reforms and tendencies: Implications for Norwegian higher education in cooperating with China. En K. G. Pettersen (Ed.), *SIU Report Series. Vol 4*.
- Camacho, M. I. (2011). *Rationales Shaping International Linkages in Higher Education: A Qualitative Case Study of the ASU-ITESM Strategic Alliance*. Tesis de Doctorado. Arizona State University.
- Camacho, M. I. (2017). *Internacionalización en la Educación Superior. Práctica y estudio en constante evolución vista desde un estudio de caso*. México: ANUIES.
- Cánovas, L., Martiengo, N., Maure, E., & de Borbón, L. (2017). Competencias de estudiantes movilizados de la UNCuyo. En *FIESA 2017*. Mendoza, Argentina: Universidad Nacional de Cuyo.

- Cánovas, L., Maure, E., & de Borbón, L. (2017). Internacionalización de la educación superior: la movilidad estudiantil como principal estrategia. *Políticas Educativas*, 11(1), 153–162.
- Cañon, J. (2005). Internacionalización de la educación superior y educación superior internacional: elementos para un análisis sociológico general. *Revista Colombiana de Sociología*, (25), 105–125.
- Carlino, P. (2009). Reading and writing in the Social Sciences in Argentine universities. En C. Bazerman, R. Krut, S. Null, P. Rogers, & A. Stansell (Eds.), *Traditions of Writing Research* (p. 283–296). Oxford: Routledge.
- Castro, D. (2017). La influencia de los organismos internacionales en las políticas públicas educativas en México (1970-2012). En *XIV Congreso Nacional de Investigación Educativa*. San Luis Potosí: COMIE. Recuperado de <http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/0089.pdf>
- CEA. (2014). Universidades Naciones: el 44% no aprueba más de una materia por año, 3(27).
- CEA. (2016a). ¿Cuánto saben nuestros graduados universitarios?, 5(51).
- CEA. (2016b). La graduación universitaria argentina, 5(49).
- CEA. (2018). 20 años de la Universidad Argentina, 7(66).
- Childress, L. K. (2009). Internationalization plans for higher education institutions. *Journal of Studies in International Education*, 13(3), 289–309.
- Chiroleu, A., & Iazzeta, O. (2012). La universidad como objeto de política pública durante los gobiernos Kirchner. En A. Chiroleu, M. Marquina, & E. Rinesi (Eds.), *La política universitaria de los gobiernos de los Kirchner: continuidades, rupturas, complejidades* (p. 27-48). Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Ciudad de Mendoza. (2018). Turismo de Mendoza. Recuperado el 1 de junio de 2018 de <http://www.ciudaddemendoza.gov.ar/turismo/>
- CONADEP. (1984). *Informe "Nunca Mas."* Buenos Aires.
- CONEAU. (2012). *La CONEAU y el sistema universitario argentino*. Buenos Aires: CONEAU.
- CONEAU. (2016). *Informe Final de Evaluación Externa de la CONEAU - Universidad Nacional de Cuyo*. Buenos Aires.
- CONEAU. (2018a). Buscador de carreras acreditadas. Recuperado el 24 de julio de 2018 de <http://www.coneau.gov.ar/buscadores/grado/>
- CONEAU. (2018b). Internacionales. Recuperado el 17 de julio de 2018 de [http://www.coneau.gov.ar/CONEAU/?page\\_id=19](http://www.coneau.gov.ar/CONEAU/?page_id=19)
- Creswell, J. (2009). *Research design. Qualitative, Quantitative and Mixed Methods*

*Approaches*. Los Angeles: SAGE.

- Cruz, E. (2016). Los enfoques de Internacionalización de la educación y el desface de las IES locales de México en la dinámica internacional. *Cuadernos de Divulgación de Investigación UVAQ*, 8, 11–22.
- Cudsmore, G. (2005). Globalisation, internationalisation, and the recruitment of international students in higher education, and in the Ontario Colleges of Applied Arts and Technology. *The Canadian Journal of Higher Education*, XXXV(1), 37–60.
- Dallapé, B. (2016). *Plan de Desarrollo del Área de Internacionalización FCE-UNCUYO*. Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional de Cuyo.
- Dandrea, F. (2015). Gestión de ELSE en el marco integral de la internacionalización de la Educación Superior. En F. Dandrea (Ed.), *Articulación Lingüística y Cultural Mercosur 2. Gestión institucional del Español Lengua Segunda y Extranjera en la cooperación con Brasil* (p. 27–48). Río Cuarto: UniRío editora. Universidad Nacional de Río Cuarto.
- Davies, J. L. (1992). Developing a Strategy for Internationalisation in Universities: Towards a Conceptual Framework. En C. B. Klasek (Ed.), *Bridges To The Future: Strategies For Internationalizing Higher Education*. Carbondale: Association of International Education Administrators.
- De Ridder-Symoens, H. (1992). Mobility. En H. de Ridder-Symoens (Ed.), *A history of the University in the Europe: Volume I. Universities in the Middle Age* (p. 280–304). Cambridge: Cambridge University Press.
- De Sousa Santos, B. (2005). *La universidad en el siglo XXI. Para una reforma democrática y emancipadora de la universidad*. México: UNAM / CEIICH.
- De Sousa Santos, B. (2008). El rol de la Universidad en la construcción de una globalización alternativa. *La educación superior en el mundo. Educación superior: Nuevos retos y roles emergentes para el desarrollo humano y social* (p. 169-171). Madrid: Mundi-Prensa.
- De Wit, H. (2002). *Internationalization of higher education in the United States of America and Europe: a historical, comparative, and conceptual analysis*. Estados Unidos: Greenwood Publishing Group.
- De Wit, H. (2017). Global: Internationalization of Higher Education: Nine Misconceptions. En G. Mihut, P. G. Altbach, & H. De Wit (Eds.), *Understanding Higher Education Internationalization. Insights from Key Global Publications* (p. 9–12). Rotterdam: SensePublishers.
- De Wit, H., Gacel-Ávila, J., & Jones, E. (2017). Voices and Perspectives on Internationalization from the Emerging and Developing World. Where Are We Heading? En H. De Wit, J. Gacel-Ávila, E. Jones, & N. Jooste (Eds.), *The Globalization of Internationalization Emerging Voices and Perspectives* (p. 221–238). New York: Routledge.

- De Wit, H., & Merckx, G. (2012). The History of Internationalization of Higher Education. En D. Deardoff, H. De Wit, J. D. Heyl, & T. Adams (Eds.), *The Sage Handbook of International Higher Education* (p. 44–59). California: SAGE.
- De Zubiría, S. (2007). Universidad, crisis y nación en América Latina. *Revista de Estudios Sociales*, 26(Abril), 148–157.
- DEIE. (2016). *Encuesta de Condiciones de Vida 2016*. Mendoza. Recuperado el 25 de julio de 2018 de <http://www.deie.mendoza.gov.ar>
- Didou, S. (2007). La internacionalización de la educación superior en América Latina: oportunidades y desafíos. *Conferencia dictada en el Pabellón Universitario de Ciudad Universitaria, Córdoba, Argentina*.
- Didou, S. (2017). *La internacionalización de la educación superior en América Latina: transitar de lo exógeno a lo endógeno*. Ciudad de México: Unión de Universidades de América Latina y el Caribe (UDUAL).
- Didou, S., & Fazio, M. (Eds.). (2014). *Titulaciones Dobles y Carreras Compartida en América Latina: Un Estado del Arte Exploratorio en Argentina, Colombia y Ecuador*. Buenos Aires: IESALC-UNESCO-UNCUYO.
- DNCI. (2018). Dirección Nacional de Cooperación Internacional. Recuperado el 20 de abril de 2018 de <https://www.argentina.gob.ar/educacion/cooperacion-internacional>
- Egron-Polak, E., & Hudson, R. (2014). *Internationalisation of Higher Education: Growing expectation, fundamental values. International Association of Universities. AU 4th Global Survey*.
- Engberg, D., & Green, M. (2012). *Promising Practices: Spotlighting Excellence in Comprehensive Internationalization*. Washington: American Council of Education.
- Escujuri, J. (2017). La internacionalización y la acreditación en las agendas universitarias desde la influencia de organismos internacionales: el caso Mercosur (1991-2011). *Revista Entramados - Educación y Sociedad*, 4(4), 147–160.
- Ezcurra, A. M. (2013). *Igualdad en educación superior: un desafío mundial*. Buenos Aires: Los Polvorines - Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Fachelli, S., & López-Roldán, P. (2017). *Análisis del sistema universitario argentino. Una propuesta inicial de indicadores*. Barcelona.
- Fazio, M. (2011). *Internacionalización de los sistemas de evaluación y acreditación universitaria en América Latina (1998-2010). Metaevaluación de los sistemas desde la perspectiva comparada*. Universidad Nacional de Cuyo.
- Fernández, S., & Ruzo, E. (2004). Los procesos de internacionalización y globalización en la educación superior. Un análisis de los países OCDE. *Revista de Educación*, (335), 385–413.



- Fernández Lamarra, N. (2002). *La Educación Superior en Argentina*. Buenos Aires: IESALC-UNESCO.
- Fernández Lamarra, N., & Marquina, M. (2013). La Profesión Académica en América Latina: Tendencias actuales a partir de un estudio comparado. *Espacios En Blanco. Revista de Educación*, 23, 99–117.
- Ferrari, P. (2005). Políticas universitarias, estrategias de gestión y provatización del espacio público: los estudios de posgrado y la transferencia de servicios y saberes. Un estudio comparado entre Brasil y Argentina. En P. Gentili & B. Levy (Eds.), *Espacio público y privatización del conocimiento. Estudios sobre políticas universitarias en América Latina* (p. 295-341). Buenos Aires: CLACSO, Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales.
- Flores, J., Villaseñor, J., & Moreno, C. (2015). Perspectivas actuales sobre los ranking mundiales de universidades. *Revista de Educación Superior*, 44(175), 41–67.
- Fundación Eurosur. (2018). Proyecto DHIP - Kick off meeting en la Universidad de Cuyo, Mendoza. Recuperado el 25 de mayo de 2018 de <http://www.fundacioneurosur.net/proyecto-dhip-kick-off-meeting-en-la-universidad-de-cuyo-mendoza/>
- Funes, M. (2014). Internacionalización de la Educación Superior en Argentina: conceptualización en contexto. En G. Tangelson (Ed.), *Desde el sur: miradas sobre la internacionalización* (pp. 39–54). Buenos Aires: Universidad Nacional de Lanús.
- Gacel-Ávila, J. (2000). La dimensión internacional de las universidades mexicanas. *Educación Superior y Sociedad*, 11(1), 121–142.
- Gacel-Ávila, J. (2003). *La internacionalización de la educación superior. Paradigma para la ciudadanía global*. México: Universidad de Guadalajara.
- Gacel-Ávila, J., & Ávila, R. (2008). Universidades latinoamericanas frente al reto de la internacionalización. *Revista Casa Del Tiempo*, 1(9), 1–8.
- Gacel-Ávila, J., Jaramillo, I., Knight, J., & De Wit, H. (2005). Al estilo latinoamericano: tendencias, problemas y direcciones. En H. De Wit, I. Jaramillo, J. Gacel-Ávila, & J. Knight (Eds.), *Educación Superior en América Latina. La Dimensión Internacional* (p. 351–380). Washington: Banco Mundial.
- Gacel-Ávila, J., & Marmolejo, F. (2016). Internationalization of Tertiary Education in Latin America and the Caribbean: Latest Progress and Challenges Ahead. En E. Jones, R. Coolen, J. Beelen & H. de Wit (Eds), *Global and Local Internationalization* (pp. 141–148). Rotterdam: SensePublishers.
- Gacel-Ávila, J., & Rodríguez, S. (2018). *Internacionalización de la educación superior en América Latina y el Caribe. Un balance*. México: IESALC-UNESCO - UDG - BUAP.
- Gallardo, G. (2017). La UNCuyo cayó 100 puestos en un ranking mundial. *El Sol*.

Mendoza. Recuperado el 9 de junio de 2017 de <https://www.elsol.com.ar/la-uncuyo-cayo-100-puestos-en-un-ranking-mundial.html>

- García de Fanelli, A. (1999). *La educación transnacional: la experiencia extranjera y lecciones para el diseño de una política de regulación en la Argentina*. Buenos Aires: CONEAU.
- García de Fanelli, A. (2014). Rendimiento académico y abandono universitario: modelos, resultados y alcances de la producción académico en la Argentina. *Revista Argentina de Educación Superior*, 6(8), 9–38.
- García de Fanelli, A. (2016). *Educación Superior en Iberoamérica. Informe Nacional: Argentina*.
- García Gaudilla, C. (2005). Complejidades de la globalización e internacionalización de la educación superior. Interrogantes para América Latina. *Cuadernos Del CENDES*, 22(58), 1–22.
- Gentili, P. (Ed.). (2001). *Universidades na penumbra Neoliberalismo e reestruturação universitária*. São Paulo: CLACSO - Cortez.
- Giampietro, M. (2014). *Instituto Balseiro, a 59 años de su nacimiento. Segunda parte*. Buenos Aires: OETEC.
- Gómez Galán, M., & Sanahuja, J. A. (1999). *El sistema internacional de cooperación al desarrollo: una aproximación a sus actores e instrumentos*. Madrid: CIDEAL.
- González, G., & Claverie, J. (2017). Planeamiento de la educación superior en Argentina: entre las políticas de regionalización y los procesos de innovación universitaria (1995-2015). *Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 25(70), 2–39.
- Goodwing, C. D., & Nacht, M. (1991). *Missing the boat: The failure to internationalize American higher education*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Groisman, F., & García de Fanelli, A. (2009). Incentivos a la profesión académica: los salarios de los docentes universitarios en la Argentina. *Revista Latinoamericana de Estudios Del Trabajo*, 21(1), 143–167.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *Metodología de La Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Higuera, D., Piñeros, R., & Álvarez, G. (2015). Hacia una Universidad Latinoamericana ¿pública o privada? Transformaciones de los sistemas educativos, redes y movilidad estudiantil interregional. En A. Acosta, D. Atairo, A. Camou, A. Danoso, M. Dragnic, L. Pinheiro, ... A. Didriksson (Eds.), *Los desafíos de la universidad pública en América Latina y el Caribe* (pp. 213–286). Buenos Aires: CLACSO.
- Hoareau, C. (2011). Globalization and Dual Modes of Higher Education Policymaking in France: Je t'aime moi non plus. *Research & Occasional Paper Series 2(11)*. Berkeley: Center for Studies in Higher Education.

- Holm-Nielsen, L., Thorn, K., Brunner, J., & Balán, J. (2005). Desafíos Regionales e Internacionalización para la Educación Superior en América Latina. En H. De Wit, I. Jaramillo, J. Gacel-Ávila, & J. Knight (Eds.), *Educación Superior en América Latina. La Dimensión Internacional* (p. 39-70). Washington: Banco Mundial.
- Huag, G., & Vilalta, J. (2011). *La internacionalización de las Universidades, una estrategia necesaria* (Working Paper No. 2). Madrid.
- Hudzik, J., Streitwieser, B., & Marmolejo, F. (2018). Renovating internationalisation for the 21st century. *University World News*, (509). Recuperado de <http://www.universityworldnews.com/article.php?story=20180606110124870>
- IB. (2015, March 30). La uncuyo inauguró el paseo por la memoria, la verdad y la justicia. *Área de Comunicación Institucional*. Bariloche. Recuperado de <http://www.ib.edu.ar/comunicacion-y-prensa/noticias/item/537-la-uncuyo-inauguro-el-paseo-por-la-memoria-la-verdad-y-la-justicia.html>
- IGN. (2012). Se dio a conocer la nueva altura oficial del cerro Aconcagua. Recuperado del 9 de junio de 2018 de <http://www.ign.gov.ar/node/479>
- IIRSA. (2010). *Estudio Binacional para la optimización del paso frontera. Sistema Cristo Redentor*. Recuperado de [http://www.dirplan.cl/centrodedocumentacion/Documents/Estudios/Desarrollados/2010/Cristo\\_Redentor/Prologo.pdf](http://www.dirplan.cl/centrodedocumentacion/Documents/Estudios/Desarrollados/2010/Cristo_Redentor/Prologo.pdf)
- INV. (2017). *Informe anual de cosecha y elaboración*. Mendoza.
- J. de Peña, C. H., & Jiménez, M. (2014). Internacionalización y cooperación universitaria: el caso de cátedra Europa. *Investigación Y Desarrollo*, 22(1), 147–167.
- Juárez, N. A., Gama, G., & Cuevas, M. (2018). Estrategias de internacionalización para la formación integral en arquitectura. *Inventio, La Génesis de La Cultura Universitaria en Morelos*, 14(32), 21–28.
- Kaluf, C. (2014). La Internacionalización de la Educación Superior en Chile. En S. Didou & V. Jaramillo (Ed.), *Internacionalización de la Educación Superior y las Ciencias en América Latina: Un Estado del Arte* (p. 77-134). Caracas: UNESCO-IESALC.
- Kerr, C. (1994). *Higher education cannot escape history: Issues for the twenty-first century*. Albany: State University of New York Press.
- Knight, J. (1997). Internationalisation of higher education: A conceptual framework. En J. Knight & H. de Wit (Eds), *Internationalisation of Higher Education in Asia Pacific Countries* (p. 5-19). Amsterdam: European Association of International Education.
- Knight, J. (1999). Internationalization of higher education. En J. Knight & H. de Wit (Eds.), *Quality and internationalization in higher education* (pp. 13–23). Paris: OECD Publishing.

- Knight, J. (2003). Updated Definition of Internationalization. *International Higher Education*, 33(Fall), 2–3.
- Knight, J. (2004). Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*, 8(1), 5–31.
- Knight, J. (2005). Un modelo de internacionalización: respuesta a nuevas realidades y retos. En H. De Wit, I. Jaramillo, J. Gacel-Ávila, & J. Knight (Eds.), *Educación Superior en América Latina. La Dimensión Internacional* (pp. 1–38). Washington: Banco Mundial.
- Knight, J. (2012). Five Truths about Internationalization. *International Higher Education*, 0(69), 4. Recuperado de <http://ejournals.bc.edu/ojs/index.php/ihe/article/view/8644>
- Knight, J. (2015). International Universities. Misunderstandings and Emerging Models? *Journal of Studies in International Education*, 19(2), 107–121.
- Kramer, P. (2009). Is the World Our Campus? International Students and U.S. Global Power in the Long Twentieth Century\*. *Diplomatic History*, 33(5), 775–806.
- Kreimer, P. (2013). Internacionalización y tensiones para un uso social de la ciencia latinoamericana. Del siglo XIX al XXI. En O. Restrepo (Ed.), *Ensamblando Estados* (p. 437–452). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.
- Krotsch, P. (1997). La universidad en el proceso de integración regional: el caso del MERCOSUR. *Perfiles Educativos* 1, XIX(77), 116–137.
- Lane, J. E. (2015). Higher Education Internationalization: Why Governments Care. En E. Ullberg (Ed.), *New Perspectives on Internationalization and Competitiveness. Integrating Economics, Innovation and Higher Education* (p. 17–30). Switzerland: Springer International Publishing.
- Larrea, M., & Astur, A. (2013). Política internacional de la educación superior: acciones del Programa de Internacionalización de la Educación Superior y Cooperación Internacional 2003-2012. En E. Rinessi (Ed.), *Ahora es cuando: internacionalización e integración regional universitaria en américa latina* (p. 83–98). Buenos Aires: Universidad General Sarmiento.
- Leaño, C. (2014). La dinámica de los actores en la internacionalización de la educación superior en Argentina. En *XIV Coloquio Internacional sobre gestión universitaria. La gestión del conocimiento y los nuevos modelos de Universidades*. Universidad Federal de Santa Catarina.
- Legislatura Mendoza. (2018). Mendoza y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado el 7 de julio de 2018 de <https://www.legislaturamendoza.gov.ar/ods-2030/>
- Levy, D. (2005). *To Export Progress. The Golden Age of University Assistance in the Americas*. Bloomington: Indiana University Press.

- López, E., Taborga, A. M., & Piñero, F. (2015). Internacionalización y redes de cooperación para el desarrollo. En J. Araya & M. S. Oregioni (Eds.), *Internacionalización de la universidad en el marco de la integración regional* (p. 81-107). Tandil: Grafikart - RIESAL.
- López Segrera, F. (2005). La universidad latinoamericana y los procesos de internacionalización: las estrategias de financiamiento. En P. Gentili, F. Gaudencio, R. Leher, & F. Stubrin (Eds.), *Políticas de privatización, espacio público y educación en América Latina* (pp. 239–264). Rosario: CLACSO - Homosapiens Ediciones.
- López Segrera, F. (2008). Tendencias de la educación superior en el mundo y en América Latina y el Caribe. *Avaliação: Revista Da Avaliação Da Educação Superior (Campinas)*, 13(2), 267–291.
- Luijten-Lub, A. (2007). *Choices in Internationalisation: How Higher Education Institutions Respond to Internationalisation, Europeanisation, and Globalisation*. República Checa: M.I.B.
- Maldonado, A. (2000). Los organismos internacionales y la educación en México. El caso de la educación superior y el Banco Mundial. *Perfiles Educativos*, XXII(87), 51–71.
- Marginson, S. (2012). Global University Rankings: The strategic issues. Conferencia Magistral: *Las Universidades Latinoamericanas ante los Rankings Internacionales: Impactos, Alcances y Límites*. México: UNAM. Recuperado de <http://www.encuentro-rankings.unam.mx/Documentos/ConferenciaMagistralMarginsontexto.pdf>
- Marquis, C. (2003). Universities and professors in Argentina: changes and challenges. En P. G. Altbach (Ed.), *The decline of the guru. The academic profession in the third world* (pp. 51–74). New York: Palgrave Macmillan.
- Martínez, F. (2017). La Universidad Nacional de Cuyo y su experiencia con la internacionalización solidaria. En S. Álvarez & M. Conci (Eds.), *Foro Internacional de Experiencias Universitarias. Internacionalización* (pp. 67–76). Villa María: Universidad Nacional de Villa María.
- Martínez, J., Abadía, C., & Montenegro, L. (2016). Urdimbre sobre la universidad en la mercantilización del saber: Paul Ricoeur, Jacques Derrida, Boaventura de Sousa Santos. *Tabula Rasa*, 24(Enero-junio), 381–401.
- Mendonça, M. (2015). La creación de nuevas universidades nacionales en la década de los años setenta. Continuidades y rupturas del plan Taquini en el marco de la coyuntura política nacional (1966-1973). *Perfiles Educativos*, 37(150), 171–183.
- Mendonça, M. (2016). La universidad argentina en la coyuntura del Gran Acuerdo Nacional (1971-1973). En *IX Jornadas de Sociología de la UNLP*. La Plata: UNLP.

- Mendoza Gobierno. (2018). Mendoza. Recuperado el 28 de mayo de 2018 de <http://www.mendoza.gov.ar/la-provincia/>
- MERCOSUR. (2018). Programa de Movilidad Académica Regional. Recuperado el 4 de junio de 2018 de [http://programamarca.siu.edu.ar/programa\\_marca/historia\\_programa\\_marca.html](http://programamarca.siu.edu.ar/programa_marca/historia_programa_marca.html)
- Michellini, G., Luján, F., & Ettlín, M. (2017). Modalidades de Cooperación Internacional Universitaria en el Contexto de la Internacionalización de la Educación Superior Argentina. *Revista Aportes Para La Integración Latinoamericana*, XXIII(36), 86–115.
- MINCYT. (2012). *Argentina Innovadora 2020. Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación. Lineamientos estratégicos 2012-2015*. Buenos Aires.
- Molina, M. (2014). La autonomía institucional y académica de las universidades nacionales. Evolución conceptual en la legislación y jurisprudencia argentina. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, V(13), 66–89.
- Mollis, M. (2003). Un breve diagnóstico de las universidades argentinas: identidades alteradas. In M. Mollis (Comp), *Las universidades en América Latina: ¿reformadas o alteradas?. La cosmética del poder financiero* (pp. 203–216). Buenos Aires: CLACSO.
- Montenegro, J. (2016). *Políticas de acceso a la Universidad Nacional de La Plata. Un análisis de las estrategias de ingreso desde la sanción de la Ley de Educación Superior (1995-2015)*. Tesis de Magíster. Universidad Nacional de La Plata.
- Mora, J. (2014). *Procesos de internacionalización en la Educación Superior de Costa Rica*. Costa Rica: FLACSO.
- NAFSA. (2018). NAFSA International Student Economic Value Tool. Recuperado de [http://www.nafsa.org/Policy\\_and\\_Advocacy/Policy\\_Resources/Policy\\_Trends\\_and\\_Data/NAFSA\\_International\\_Student\\_Economic\\_Value\\_Tool/](http://www.nafsa.org/Policy_and_Advocacy/Policy_Resources/Policy_Trends_and_Data/NAFSA_International_Student_Economic_Value_Tool/)
- Naidorf, J. (2005). Relaciones académicas internacionales. Formas de enriquecer las relaciones bilaterales. *III Seminario Interuniversitario de estudios canadienses en América Latina*. La Habana.
- Navarrete, Z., & Malaga, S. (2014). Internacionalización de la educación superior. Una mirada desde el Análisis Político de Discurso. En Z. Navarrete & M. A. Navarro (Eds.), *Internacionalización y Educación Superior* (p. 57-78). Bloomington, Estados Unidos: Palabrio.
- Nilsson, B. (2003). Internationalisation at Home From a Swedish Perspective: The Case of Malmö. *Journal of Studies in International Education*, 7(1), 27–40.
- Niveyro, L., Foschi, M., Savina, S., Choque, J., Occhiuto, P., & Zimmermann, M. (2012). Estudio de la movilidad docente al exterior en la Facultad de Ciencias Agrarias - UNCUYO. *IV Congreso Nacional y III Congreso Internacional de*

- Enseñanza de las Ciencias Agropecuarias* (pp. 1347–1356). La Plata: Universidad Nacional de la Plata.
- Nye, J. S. (2004). *Soft power: the means to success in world politics*. New York: Public Affairs.
- OCDE. (2017). Argentina. In *Education at a Glance 2017: OECD Indicators*. París: OECD Publishing.
- OIV. (2017). *Datos sobre coyuntura vitivinícola mundial*. Mendoza. Recuperado de <http://www.oiv.int/public/medias/5682/es-communicu-depresse-octobre-2017.pdf>
- ONIES. (2012). *Informe Técnico. Doble Titulación y Posgrados Conjuntos. Experiencias de la UNCuyo*. Mendoza.
- Ordorika, I. (2006). Educación Superior y Globalización: las universidades públicas frente a una nueva hegemonía. *Andamios*, 3(5), 31–47.
- Ordorika, I., & Rodríguez, R. (2010). El Ranking Times en el Mercado del Prestigio Universitario. *Perfiles Educativos*, 32(129), 8–28.
- Oregoni, M. S. (2012). Dinámicas políticas institucionales de cooperación en el marco de la internacionalización de la Universidad. En *VII Jornadas de Sociología de la UNLP*. La Plata: UNLP.
- Oregoni, M. S. (2013). Aspectos Político-Institucionales de la Internacionalización de la Universidad Nacional de La Plata. *Revista Argentina de Educación Superior*, 5(6), 97–118.
- Oregoni, M. S. (2014). *Dinámica de la Internacionalización de la Investigación en la Universidad Nacional de La Plata (2005-2012)*. Tesis de Doctorado. Universidad Nacional de Quilmes.
- Oregoni, M. S. (2015). ¿De qué hablamos cuando hablamos de internacionalización universitaria? En N. Lago, Silvia; Correa (Ed.), *Desafíos y dilemas de la Universidad y la Ciencia en América Latina y el Caribe en el Siglo XXI* (p. 325–332). Buenos Aires: Teseo.
- Oregoni, M. S. (2017). La internacionalización universitaria desde una perspectiva situada: tensiones y desafíos para la región Latinoamericana. *Revista Internacional de Educação Superior*, 3(1), 114–133.
- Oregoni, M. S., & Piñero, F. (2015). Redes de producción y difusión de conocimiento: ¿un instrumento para orientar la internacionalización de la Universidad Argentina hacia Latinoamérica? En A. Medalla (Ed.), *Aportes para los estudios sobre Internacionalización de la Educación superior en América del Sur* (p. 49–76). Buenos Aires: Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Oreja, M., & Vior, S. (2016). La educación y los Organismos Internacionales de crédito. Préstamos y recomendaciones para América Latina (2000-2015).

*Journal of Supranational Policies of Education*, 4, 18–37.

- Oteiza, E. (1992). El complejo científico y tecnológico argentino en la segunda mitad del siglo XX: la transferencia de modelos institucionales. En E. Oteiza (Ed.), *La política de investigación científica y tecnológica argentina. Historia y perspectivas* (p. 115-125). Buenos Aires: Centro Editor de América Latina.
- Pascual, M. (2016). ¿De qué hablamos cuando hablamos de internacionalización universitaria argentina en los documentos oficiales? Aportes desde el análisis del discurso. *Educação, Ciência E Cultura*, 21(2), 125–149.
- Pedregal, R. (2018). El ascendente camino de la internacionalización de la educación en China: ¿cooperación o competencia? *México y la Cuencia del Pacífico*, 7(20), 89–115.
- Perrotta, D. (2013). *El regionalismo de la educación superior en el proceso de integración regional del MERCOSUR: políticas de coordinación, complementación, convergencia y armonización en las iniciativas de acreditación de la calidad de las carreras de grado (1998-2012)*. Tesis de Doctorado. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales - Argentina.
- Perrotta, D. (2014). La educación superior en el MERCOSUR: la acomodación entre las políticas domésticas y la política regional. *Revista Perspectivas de Políticas Públicas*, 3(6), 177–206.
- Perrotta, D. (2016). *La internacionalización de la universidad: debates globales, acciones regionales*. Buenos Aires: Instituto de Estudios y Capacitación - Universidad Nacional de General Sarmiento.
- Perrotta, D. (2017). Internacionalización y corporaciones. *Voces en el Fénix. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Buenos Aires*, 8(65), 90–99.
- Piñeyrúa, P., & Pincolini, C. (2002). *La cooperación inter e intrainstitucional en archivos abiertos textuales y audiovisuales*. Secretaría Académica de la UNCUYO.
- Porto, A. (2001). *La internacionalización de las universidades y las estrategias de mejoramiento*. Buenos Aires: CONEDUS.
- PPUA. (2012). *Promoción de la Universidad Argentina*. Buenos Aires: SPU.
- PPUA. (2016). *Guía de Educación Universitaria en la Argentina para Estudiantes Internacionales*. Buenos Aires: SPU.
- Prado, J. P. (2008). La dimensión ética de la cooperación internacional al desarrollo. Entre la solidaridad y el poder en las relaciones internacionales. En M. Gottsbacher & S. Lucatello (Eds.), *Reflexiones sobre la ética y la cooperación internacional para el desarrollo: los retos del siglo XXI* (pp. 22–49). México: Instituto Mora.
- Pronko, M. (2014). O Banco Mundial no campo internacional da educação. En J. M.



- M. Pereira & M. Pronko (Eds.), *demolição de directos. Um exame das políticas do Banco Mundial para a Educação e a Saúde (1980-2013)* (pp. 89–112). Rio de Janeiro: Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio - Fundação Oswaldo Cruz.
- Qiang, Z. (2003). Internationalization of Higher Education: towards a conceptual framework. *Policy Futures in Education*, 1(2), 248–270.
- Rabossi, M. (2017). Acción y reacción: reforma a la Ley de Educación Superior Argentina. *Revista de Educación Superior en América Latina*, (1), 9–10.
- RAICES. (2018). Presentación. RAICES. Recuperado el 15 de marzo de 2018 de <http://www.raices.mincyt.gov.ar/institucional-presentacion.php>
- Rama, C. (2006). La tercera reforma de la educación superior en América Latina y el Caribe: masificación, regulaciones e internacionalización. *Revista Educación Y Pedagogía*, XVIII(46), 11–24.
- Ramírez, B. (2017). ¿Internacionalizar? ¿Por qué? ¿Para qué? La internacionalización en las universidades argentinas. *Debate Universitario*, 5(10), 71–87.
- Rasetti, C. (2014). La expansión de la educación universitaria: políticas y lógicas. *Integración y Conocimiento. Núcleo de Estudios e Investigaciones en Educación Superior del MERCOSUR*, 2, 8–32.
- REDCIUN. (2016). *Informe de relevamiento de Universidades Nacionales de la RedCIUN*. Buenos Aires.
- REDCIUN. (2018). REDCIUN - Quienes somos. Recuperado el 5 de abril de 2018 de <http://www.redciun.edu.ar/index.php/quienes-somos-2>
- Rezzano, J. (2011). El programa Alfa y la internacionalización de la Educación Superior. Apuntes desde el sur. *Signos Universitarios*, 30(47), 55–68.
- RICYT. (2007). *Manual de Santiago. Manual de indicadores de Internacionalización de la Ciencia y la Tecnología*. Buenos Aires.
- RIMAC. (2018). RIMAC - UNCUIYO. Recuperado el 28 de junio de 2018 de <http://www.rimac.mx/?s=uncuyo>
- Rist, G. (2002). *El desarrollo: historia de una creencia occidental*. Madrid: La Catarata.
- RKA. (2017). *Economic Impact of International Education in Canada. Final Report*. Recuperado de [http://www.international.gc.ca/education/assets/pdfs/Economic\\_Impact\\_International\\_Education\\_in\\_Canada\\_2017.pdf](http://www.international.gc.ca/education/assets/pdfs/Economic_Impact_International_Education_in_Canada_2017.pdf)
- Roberts, J., Rodríguez, Á., & Herbst, J. (1996). Exporting Models. En H. de Ridder-Symoens (Ed.), *A history of the University in the Europe: Volume II. Universities in early modern Europe (1500-1800)*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Rodrigues, M. L., Nimrichter, L., & Cordero, R. J. B. (2016). The benefits of scientific mobility and international collaboration. *FEMS Microbiology Letters*, 363(21), 1-9.
- Rodríguez, L. (2014). *Centers and Peripheries in Knowledge Production*. New York: Routledge.
- Rodríguez, L. (2015). Funcionarios y políticas educativas en Argentina (1976-1983). *Cuadernos Chilenos de Historia de la Educación*, 4 (Dossier: Educación y dictaduras en el Cono Sur), 62-85.
- Romero, R., Abba, M. J., & Taborga, A. M. (2015). Las políticas públicas en la Educación Superior Argentina. Análisis comparativo de la internacionalización universitaria durante los periodos 1990-2002 y 2003-2011. En *Congreso Nacional e Internacional de Estudios Comparados en Educación V*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- Rostan, M. (2017). Global: English as “Lingua Franca” and the Internationalization of Academe. En G. Mihut, P. G. Altbach, & H. De Wit (Eds.), *Understanding Higher Education Internationalization. Global Perspectives on Higher Education* (p. 349–352). Rotterdam: SensePublishers.
- Rothenberg, L. (2003). Globalization 101: The Three Tensions of Globalization. Issues in Global Education. New York: *American Forum for Global Education*.
- Rumbley, L. E., Altbach, P. G., & Reisberg, L. (2012). Internationalization within the Higher Education Context. En D. K. Deardoff, H. De Wit, & J. D. Heyl (Eds.), *The SAGE Handbook of International Higher Education* (p. 3–26). California: SAGE Publications.
- Salazar, A. (1968). Reflexiones sobre la Reforma Universitaria. *Revista Actual Investigación - Universidad de Los Andes*, 2(1), 39–46.
- Sánchez, E. (2002). *La Legislación sobre Educación Superior en Argentina. Entre rupturas, continuidades y transformaciones*. Buenos Aires: UNESCO - IESALC - SPU.
- Sebastián, J. (2004). *Cooperación e Internacionalización de las Universidades*. Buenos Aires: Biblos.
- Sebastián, J. (2010). Modalidades y tendencias de la cooperación internacional de las universidades. *Revista Española de Desarrollo y Cooperación*, 5, 125–144.
- Sebastián, J. (2011). Dimensiones y métrica de la internacionalización de las universidades. *Universidades*, 51 (octubre-diciembre), 3–16.
- Sebastián, J. (2015). ¿Internacionalizarse o morir? *UNICEN. Divulgación Universitaria*. Recuperado de <http://www.unicen.edu.ar/content/¿internacionalizarse-o-morir>
- Sebastián, J. (2017). Algunos dilemas en torno a la internacionalización de la educación superior. *Educación Superior y Sociedad*, 25(21), 119–144.

- SICE. (2017). *Sistema Educativo Nacional. Informe estadístico*. Buenos Aires.
- SID. (2018). Biliotecas UNCUYO presentó en FIESA una ponencia sobre los rankings de universidades. Recuperado el 23 de junio de 2018 de <http://sid.uncu.edu.ar/sid/2018/03/biliotecas-uncuyo-presento-en-fiesa-sobre-los-rankings-de-universidades/>
- Siufi, G. (2009). Cooperación internacional e internacionalización de la educación superior. *Educación Superior y Sociedad, Año 14(1)*, 119–146.
- Sjaastad, L. (2011). *Programa CUYO: a short history. CEMA Working Papers 44.* Buenos Aires: Universidad del CEMA. Recuperado de <https://www.ucema.edu.ar/publicaciones/download/documentos/448.pdf>
- Slaughter, S., & Leslie, L. (1997). *Academic capitalism: Politics, policies and the entrepreneurial university*. Baltimore: John Hopkins University Press.
- Solanas, F. (2011). La ley de educación superior en Argentina y la institucionalización de la acreditación universitaria: de los cuestionamientos a las dificultades del cambio. *Universidades, 51*(octubre-diciembre), 29–42.
- Solimano, A. (2014). *Migraciones, capital y circulación de talentos en la era global*. Santiago, Chile: Fondo de Cultura Económica.
- Soto, A. M. (2015). *Internacionalización de la educación superior. Una mirada a los institutos tecnológicos federales*. Tesis de Doctorado. Universidad Autónoma de Tamaulipas.
- SPU. (2017). *Síntesis de información. Estadísticas universitarias 2015-2016*. Buenos Aires. Recuperado de [http://www.redciun.edu.ar/images/Novidades/estudiar\\_arg/SINTESIS-01-06-17.pdf](http://www.redciun.edu.ar/images/Novidades/estudiar_arg/SINTESIS-01-06-17.pdf)
- SPU. (2018). Secretaría de Políticas Universitarias. Recuperado el 20 de abril de 2018 de <https://www.argentina.gob.ar/educacion/politicasuniversitarias>
- Stein, S. (2017). Internationalization for an Uncertain Future: Tensions, Paradoxes, and Possibilities. *The Review of Higher Education, 41(1)*, 3–32.
- Stiglitz, J. E. (1999). Knowledge as a Global Public Good. En I. Kaul, I. Grunberg, & M. Stern (Eds.), *Global public goods: international cooperation in the 21st century* (p. 308–325). New York: Oxford University Press.
- Stubrin, L. (2005). Los mecanismos nacionales de garantía pública de calidad en el marco de la internacionalización de la educación superior. *Avaliação: Revista da Avaliação Da Educação Superior (Campinas), 10(4)*, 9–22.
- Taborga, A. M., López, M. P., Oregioni, M. S., & Abba, M. J. (2013). La internacionalización de la Universidad Argentina a principios del siglo XXI: desde una «orientación exógena» hacia una «orientación endógena». En M. Martínez de Ita, F. J. Piñero, & S. Figueroa (Eds.), *El papel de la universidad en el desarrollo* (p. 233 - 252) . México: BUAP - UNCPBA.

- Theiler, J. (2005). Internacionalización de la Educación Superior en Argentina. En H. de Wit, I. Jaramillo, J. Gacel-Ávila & J. Knight (Coords.), *Educación Superior en América Latina. La Dimensión Internacional* (pp. 71–112). Colombia: Banco Mundial.
- Throsby, D. (1998). *Financing and Effects of Internationalisation in Higher Education*. The Economic costs and benefits of international students flows París: OECD.
- Tobin, M. (2014). Internacionalización. Conceptos y prácticas. En G. Tangelson (Ed.), *Desde el sur: miradas sobre la internacionalización* (pp. 53–64). Buenos Aires: Universidad Nacional de Lanús.
- Torres, C. A. (2002). Globalization, Education, and Citizenship: Solidarity Versus Markets? *American Educational Research Journal*, 39(2), 363–378.
- Trigos-Carrillo, L. (2016). En *La internacionalización como estrategia de formación en educación superior. Sistematización de experiencias y buenas prácticas universitarias* (pp. 5–20). Ciudad de México: Red Innova CESAL.
- Tünnermann, C. (1993). La reforma universitaria de Córdoba. *Educación Superior y Sociedad*, 9(1), 103–127.
- Tünnermann, C. (2011). La Educación superior frente a los desafíos contemporáneos. *Lección Inaugural del Año Académico 2011*. Managua: Universidad Centroamericana.
- UNC. (1918). *Manifiesto Liminar*. Córdoba.
- UNCUYO. (1993). Ord. 33/1993. Recuperado de [http://digesto.uncu.edu.ar/documentos/digesto/1993/09/O\\_CS\\_0033\\_1993.pdf](http://digesto.uncu.edu.ar/documentos/digesto/1993/09/O_CS_0033_1993.pdf)
- UNCUYO. (2002). *Plan Estratégico 2002*. Recuperado de <http://www.uncu.edu.ar/planificacion/upload/planestrategicouniversidadnacionaldecuayo.pdf>
- UNCUYO. (2008). Ord. 18/2008. Recuperado de [http://www.rectorado.uncu.edu.ar/documentos/digesto/2008/06/O\\_CS\\_0018\\_2008.pdf](http://www.rectorado.uncu.edu.ar/documentos/digesto/2008/06/O_CS_0018_2008.pdf)
- UNCUYO. (2011a). *El contexto futuro de nuestra internacionalización. Informe de Vigilancia estratégica sobre la planificación de la educación superior en los países mas vinculados con la UNCUYO*. Mendoza, Argentina. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/relacionesinternacionales/upload/vteic-final-secretariaderieiru1.pdf>
- UNCUYO. (2011b). Ord. 51/2011. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/relacionesinternacionales/upload/observatorio-resolucion.pdf>
- UNCUYO. (2012a). Ord. 75/2012. Recuperado de [http://www.rectorado.uncu.edu.ar/documentos/digesto/2012/12/O\\_CS\\_0075\\_2](http://www.rectorado.uncu.edu.ar/documentos/digesto/2012/12/O_CS_0075_2)

012.pdf

- UNCUYO. (2012b). *Plan Estratégico 2021*. Mendoza. Recuperado de <http://www.uncu.edu.ar/planificacion/upload/plan-estrategico-1.pdf>
- UNCUYO. (2013). Propuesta de desarrollo institucional 2017. Recuperado de <http://www.uncu.edu.ar/planificacion/upload/documento-base-pdi-15-agosto.pdf>
- UNCUYO. (2015). *Reunión Informativa Movilidad Estudiantil*. Recuperado de <http://ingenieria.uncuyo.edu.ar/upload/programas-de-movilidad-estudiantil-20151.pdf>
- UNCUYO. (2016a). *Agenda Académica del Estudiante*. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/academica/upload/agenda-academica-20163.pdf>
- UNCUYO. (2016b). *II Jornada de análisis de los Planes Estratégicos - versión taquigráfica*. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/transparencia/upload/ii-jornada-uncuyoversion-taquigrafica.pdf>
- UNCUYO. (2016c). *Memoria de Gestión. Plan Estratégico 2021*. Recuperado de [http://www.uncuyo.edu.ar/plan\\_estrategico\\_2016/upload/00rectorado.pdf](http://www.uncuyo.edu.ar/plan_estrategico_2016/upload/00rectorado.pdf)
- UNCUYO. (2017a). Concluye la experiencia socioterritorial de intercambistas 2017. Recuerado el 2 de junio de 2018 de <http://www.uncuyo.edu.ar/articulacionsocial/concluye-la-experiencia-socioterritorial-de-intercambistas-2017>
- UNCUYO. (2017b). Grupo Montevideo AUGM. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/relacionesinternacionales/grupo-montevideo-augm>
- UNCUYO. (2017c). La UNCuyo incorpora idiomas a todas sus carreras. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/la-uncuyo-tendra-un-idioma>
- UNCUYO. (2017d). Nuestro mayor desafío puede ser sistematizar experiencias y sobre ese análisis desafiar nuevos horizontes. Recuperado el 5 de mayo de 2018 de <http://www.uncuyo.edu.ar/relacionesinternacionales/nuestro-mayor-desafio-puede-ser-sistematizar-experiencias-y-sobre-ese-analisis-desafiar-nuevos-horizontes>
- UNCUYO. (2018). Estudios en UNCUYO. Recuperado el 29 de mayo de 2018 de <http://www.uncuyo.edu.ar/paginas/index/estudios-uncuyo>
- UNCUYO. (2018a). Estudiar en UNCUYO. Recuperado el 3 de abril de 2018 de <http://estudiar.uncuyo.edu.ar>
- UNCUYO. (2018b). *Estatuto Universitario*. Recuperado de [http://gobierno.uncu.edu.ar/sitio/upload/Estatuto Universitario.pdf](http://gobierno.uncu.edu.ar/sitio/upload/Estatuto%20Universitario.pdf)
- UNCUYO. (2018c). Filosofía Institucional de la SRI. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/relacionesinternacionales/nuestra-filosofia>
- UNCUYO. (2018d). Estrategia y política de internacionalización de la UNCuyo.

- Jornada de Internacionalización*. Mendoza: Universidad Nacional de Cuyo.
- UNCUYO. (2018e). *Prácticas Sociales Educativas*. Recuperado el 5 de junio de 2018 de <http://www.uncuyo.edu.ar/articulacionsocial/pse>
- UNCUYO. (2018f). Programa de movilidad para docentes UNCuyo 2018-2019. Recuperado el 6 de agosto de 2018 de <http://www.uncuyo.edu.ar/relacionesinternacionales/programa-de-movilidad-para-docentes-uncuyo-2018-2019>
- UNCUYO. (2018g). 2da Convocatoria de Movilidad de Gestores de la UNCuyo 2018-2019. Recuperado el 18 de mayo de 2018 de <http://www.uncuyo.edu.ar/relacionesinternacionales/upload/convocatoria-2018-gestores.pdf>
- UNCUYO. (2018h). Información económico presupuestaria. Recuperado el 25 de febrero de 2018 de <http://www.uncuyo.edu.ar/transparencia/informacion-economico-presupuestaria>
- UNCUYO. (2018i). *Información de Presupuesto 2015, 2016, 2017, 2018*. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/transparencia/upload/datos-presupuesto-15-16-17-18portal-de-transparencia1.xlsx>
- UNCUYO. (2018j). *Rendimos Cuentas. Balance sobre la Experiencia PDI (2015-2017). Proyectos de Desarrollo Institucional*. Mendoza. Recuperado de <http://www.uncuyo.edu.ar/planificacion/upload/informe-cs-pdi.pdf>
- Unidiversidad. (2017). Daniel Pizzi: "Fiesa es un gran desafío para la Universidad." *Unidiversidad*. Mendoza. Recuperado el 27 de febrero de 2017 de <http://www.unidiversidad.com.ar/daniel-pizzi-fiesa-es-un-gran-desafio-para-la-universidad>
- Unidiversidad. (2018). Dos estadounidenses capacitarán en inglés a docentes y estudiantes. *Unidiversidad*. Mendoza. Recuperado el 28 de marzo de <http://www.unidiversidad.com.ar/dos-estadounidenses-formaran-a-docentes-y-estudiantes-de-la-uncuyo-en-idioma-ingles>
- Universia. (2014). Estudiantes extranjeros eligen la UNCuyo. Buenos Aires. Recuperado de <http://noticias.universia.com.ar/actualidad/noticia/2014/05/21/1097061/estudiantes-extranjeros-eligen-uncuyo.html>
- Universities Australia. (2018). *Data snapshot | 2018*. Recuperado de [https://www.universitiesaustralia.edu.au/ArticleDocuments/169/Data\\_snapshot\\_2018\\_web.pdf.aspx](https://www.universitiesaustralia.edu.au/ArticleDocuments/169/Data_snapshot_2018_web.pdf.aspx)
- UNS. (2013). *Plan Estratégico. Universidad Nacional del Sur 2011-2016-2026*. Bahía Blanca: Editorial de la Universidad Nacional del Sur.
- Valls, J. (2016). La importancia de invertir en educación superior, ciencia y tecnología. *El Universal*. México. Recuperado el 30 de agosto de 2018 de <http://www.eluniversal.com.mx/entrada-de-opinion/articulo/jaime-valls->

esponda/nacion/2016/08/30/la-importancia-de-invertir-en

- Van der Wende, M. (1997). Missing links: The relationship between national policies for internationalisation and those for higher education in general. En T. Kalvermark & M. van der Wende (Eds.), *National policies for the internationalisation of higher education in Europe* (p. 10–31). Estocolmo: National Agency for Higher Education.
- Várnagy, T. (2010). The americanization of Argentine and Latin American Social Sciences. En M. Kuhn & D. Weidemann (Eds.), *Internationalization of the social sciences: Asia - Latin America - Middle East - Africa - Eurasia* (pp. 159–174). Bielefeld: Transcript.
- Velasco, L. (2017). Economistas de corte neoliberal: la influencia de los Chicago Boys en Cuyo. Recuperado el 25 de abril de 2018 de <http://www.politicaspublicas.uncu.edu.ar/articulos/index/como-entendemos-y-hacemos-economia-de-donde-viene-esta-concepcion-y-que-implicancias-conlleva-en-nuestro-actuar-cotidiano>
- Velez, R. (1999). *La represión en la Universidad Nacional de Cuyo*. Mendoza: UNCUYO.
- Verger, A., & Normand, R. (2015). Nueva gestión pública y educación: Elementos teóricos y conceptuales para el estudio de un modelo de reforma educativa global. *Educação & Sociedade*, 36(132), 599–622.
- Vessuri, H. (2010). The Current Internationalization of the Social Sciences in Latin America: Old Wine in New Barrels? En M. Kuhn & D. Weidemann (Eds.), *Internationalization of the Social Sciences. Asia - Latin America - Middle East - Africa - Eurasia* (pp. 135–158). Bielefeld: Transcript Verlag.
- Vessuri, H. (2014). Dinámicas y tensiones de la internacionalización científica de América Latina. *Cuadernos Hispanoamericanos*, 769–770(Julio-agosto), 16–26.
- Vilchis, I. (2012). *La Cooperación Internacional en los procesos de Internacionalización de la Educación Superior en Centroamérica: el Proyecto INCA*. Tesis de Maestría. Instituto de Investigaciones Dr. José María Luis Mora.
- Voloschin, L. (2011). *Interculturalidad e Internacionalización en la Universidad Nacional de Cuyo: la movilidad internacional de estudiantes universitarios*. Tesis de Licenciatura. Universidad Nacional de Cuyo.
- Voloschin, L. (2013). Internationalization from the Margins: Academic Mobility at the National University of Cuyo (Mendoza-Argentina). En F. Beigel (Ed.), *The politics of Academic Autonomy in Latin America* (p. 135-156). New York: Routledge.
- Wernicke, F. (2015). Estrategia Metropolitana de Internacionalización de la Educación Superior en Argentina. En J. M. Araya & M. S. Oregioni (Eds.), *Internationalización de la universidad en el marco de la integración regional* (p.

183–201). Tandil: Grafikart - RIESAL.

Wildavsky, B. (2010). *The Great Brain Race*. Princeton: Princeton University Press.

Yang, R. (2002). University internationalisation: Its meanings, rationales and implications. *Intercultural Education*, 13(1), 81–95.

Yang, R., & Welch, A. (2012). A world-class university in China? The case of Tsinghua. *Higher Education*, 63(5), 645–666.

Yemini, M., & Sagie, N. (2016). Research on internationalisation in higher education – exploratory analysis. *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, 20(2–3), 90–98.

Yin, R. K. (1984). *Collecting Case Study Evidence. Case Study Research Design and Methods*. Newbury Park: SAGE.

Zarur, X. (2008). Integración Regional e Internacionalización de la Educación Superior en América Latina y el Caribe. En A. L. Gazzola & A. Didriksson (Eds.), *Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe* (p. 179–240). Caracas: IESALC-UNESCO.

Instituto

Mora





Instituto

---

Mora

